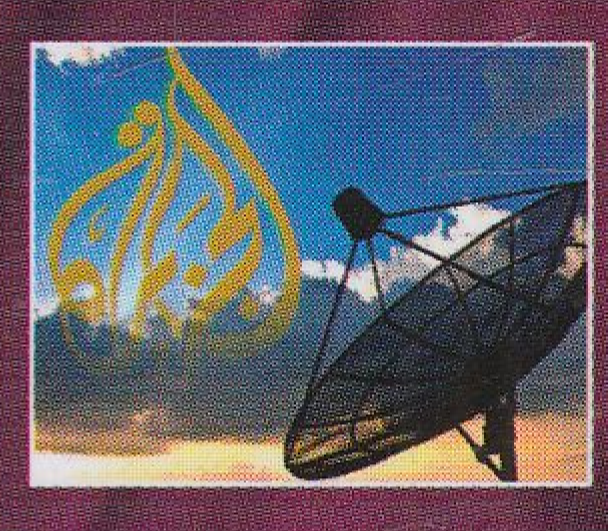
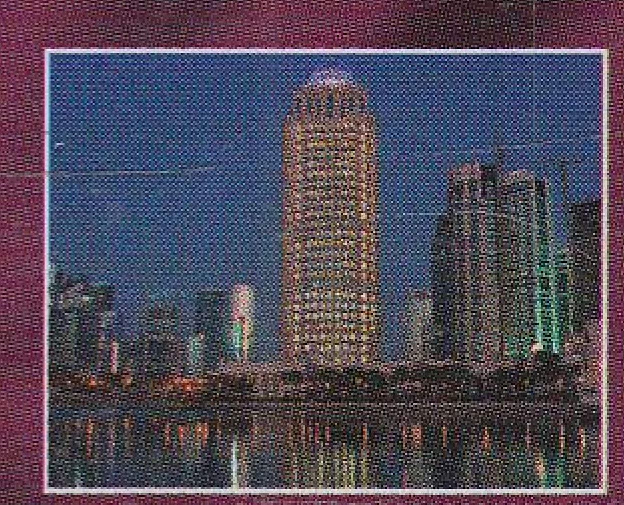




الدبلوماسية العامة وتكوين السمة الوطنية

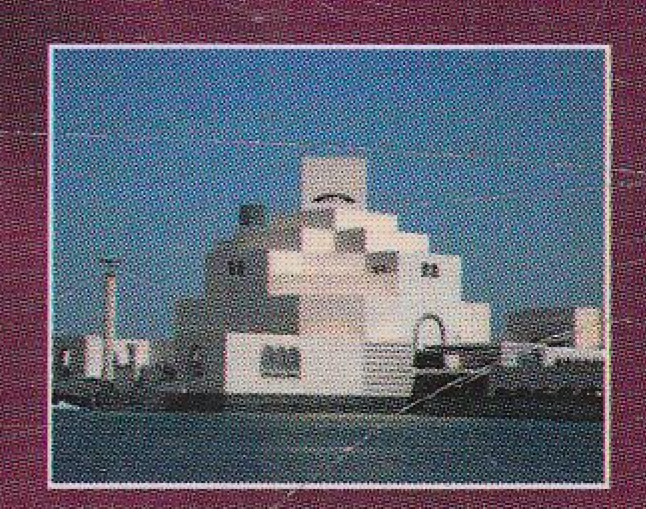
النظرية والتطبيق على نموذج قطر

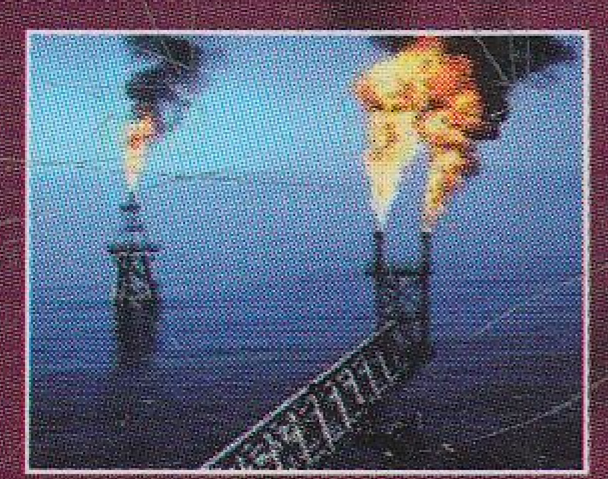




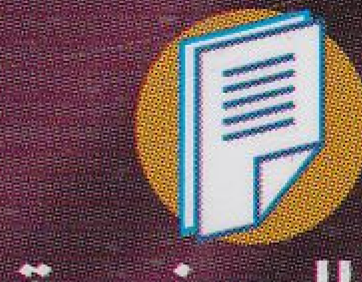








نواف التميمي



اوراق الجزيرة
ALJAZEERA PAPERS
27

الدبلوماسية العامة
وتكوين السمة الوطنية

النظرية والتطبيق على نموذج قطر

سلسلة أوراق الجزيرة رقم 27

الدبلوماسية العامة وتكوين السمة الوطنية

النظرية والتطبيق على نموذج قطر

نواف التميمي



مركز الجزيرة للدراسات
ALJAZEERA CENTER FOR STUDIES



الدار العربية للعلوم ناشرون ش.م.ل
Arab Scientific Publishers, Inc. S.A.L

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الطبعة الأولى

1433 هـ - 2012 م

ردمك **978-614-01-0432-7**



الدوحة - قطر

هواتف: 4930181 -4930183 -4930218 (974+)

فاكس: 4831346 (974+) - البريد الإلكتروني: E-mail: jcforstudies@aljazeera.net



عين التينة، شارع المفتي توفيق خالد، بناية الريم

هاتف: 786233 - 785108 - 785107 (1-961+)

ص. ب: 5574-13 شوران - بيروت 2050-1102 - لبنان

فاكس: 786230 (1-961+) - البريد الإلكتروني: asp@asp.com.lb

الموقع على شبكة الإنترنت: http://www.asp.com.lb

التنضيد وفرز الألوان: **أبجد غرافيكس**، بيروت - هاتف 785107 (9611+)

الطباعة: **مطابع الدار العربية للعلوم**، بيروت - هاتف 786233 (9611+)

المحتويات

مقدمة........ 7
خلفية نظرية 11
الدبلوماسية العامة........ 23
نموذج الدبلوماسية العامة البريطانية........ 31
"الدبلوماسية العامة" و"توسيم الأمة" 37
الصورة الذهنية وتوسيم الأمة 47
تكوين "سمة الأمة" – نموذج قطر 61
الواجهة السياسية........ 73
الواجهة الإعلامية........ 83
الواجهة الاقتصادية 89
الواجهة الإنسانية........ 95
واجهة المجتمع المدني ومؤسساته 101
الواجهة الثقافية 105
الواجهة الرياضية........ 113
الواجهة السياحية........ 117
خلاصة........ 121

مقدمة

يتبادل الكثير من السياسيين والإعلاميين والمهتمين بالشؤون العامة، الأسئلة والإجابات حول ما بات يعرف بـ "الدور القطري" و"دور شبكة الجزيرة" في المشهدين السياسي والإعلامي وعلى المستويين الإقليمي والدولي. وتطفو هذه الأسئلة ومعها الإجابات المقترحة على السطح كلما تصاعدت وتيرة النشاط السياسي والإعلامي في المنطقة العربية وما حولها. وهذا الانشغال بالحالة القطرية لا يقتصر على الدوائر السياسية والإعلامية العربية والإقليمية، بل إن الدوائر النظيرة في الولايات المتحدة وأوروبا والشرق الأقصى، تتابع "الحالة القطرية" بكثير من الاهتمام.

كما لوحظ ومنذ مطلع العام 2011، وما تخلل هذه الفترة الزمنية من أحداث وثورات شعبية غير مسبوقة في المنطقة العربية من حيث الكم والنوع، أن البحث والتساؤل عن "دور دولة قطر" و"دور شبكة الجزيرة" لم يعد حكرا على السياسيين والنخب المشتغلة بالشؤون العامة، بل تجاوزت هذه "الظاهرة" المجالس والمنابر السياسية والثقافية والإعلامية، لتسجل حضورا لافتا في المجالس العامة وعلى مستوى المواطنين العاديين.

غير أن الدافع الأساسي وراء تقديم هذه المقاربة، يتمثل في ناحيتين، الأولى، وتتمثل في الشكل الجديد الذي وردت به الأسئلة والإجابات المتعلقة بـ "دور دولة قطر" و"دور شبكة الجزيرة" في الفترة الأخيرة. والناحية الثانية تتمثل في تقديم مقاربة

مغايرة، تنظر لـ "الحالة القطرية" من منظور علم أو فن "التوسيم" الوطني.

ولعله من المفيد سرد أهم الإجابات والسجالات الدائرة في الأوساط السياسية والثقافية، دون الخوض بمدى صحتها أو صوابها أو بمدى عمقها أو سطحيتها:

التحليل الأول: يرى أن القوى العالمية الكبرى، والمقصود هنا الولايات المتحدة، بوصفها صاحبة النفوذ الأول في المنطقة، وضعت منذ منتصف ثمانينيات القرن الماضي استراتيجية جديدة للمنطقة تقوم على أساس فكرة إنشاء وتعزيز قوى (دول) جديدة في المنطقة تحل مكان القوى التقليدية المعروفة - مصر والسعودية وسوريا والعراق والجزائر - لتكون هذه القوى الناشئة قادرة على لعب دور استراتيجي في حماية مصالح الولايات المتحدة أولاً، والتأثير بالمناخ العام في المنطقة عبر أدوات "القوة الناعمة" ثانياً.

وقد تعززت هذه الفكرة الأمريكية - الغربية بعد تراجع الدور المصري، وقلق القوى العالمية من عدم فاعلية الدور السعودي، وغياب الدور العراقي، وتراجع الدور الجزائري، وممانعة الدور السوري. ويقول أصحاب هذا الطرح أن الإدارة الأمريكية ارتأت ضرورة أن تمارس القوى الناشئة دورها عبر "القوة الناعمة" بعيدا عن الأسلوب التقليدي "العسكري" الذي يثير قلق إسرائيل ودول أخرى في المنطقة، كما أن تجربة "انقلاب السحر على الساحر" التي وقعت مع تسليح نظام صدام حسين، كان فيها ما يكفي من العبر لجعل الإدارة الأمريكية ترجح فكرة "القوة الناعمة". من هنا يدّعي أصحاب هذا التحليل أن الأجواء هذه هيأت بروز "دور دولة قطر". ويبرهن أصحاب هذا الرأي على صحة ما يسوقونه من تحليل

بالإشارة إلى تزايد توظيف دولة قطر لأدوات الدبلوماسية العامة والعلاقات العامة، المعززة بالدعم العسكري والسياسي من القوى الكبرى، لممارسة "دور" ما في المنطقة[1].

التحليل الثاني: ويبدو أن أصحاب هذا التحليل يستحضرونه من مراجع سياسية نظرية أو أكاديمية أو إعلامية، ويقترحون تفسير الدور القطري بكونه حالة "دفاع عن النفس"، إذ إن قطر ومنذ مطلع التسعينيات باتت تشعر بمخاوف حقيقية حيال "استقرارها" كدولة مستقلة. وأصحاب هذا التحليل يرجحون أن هذه المخاوف هي التي دفعت دولة قطر للبحث عن دور إقليمي يحميها من خطر "الالتهام" على حين غرة، أو دون اهتمام من العالم الذي لا يكترث بصغار الدول والكيانات، خاصة عندما تقع هذه الكيانات ضحية "فرق حساب" في الصراع بين القوى الإقليمية والدولية[2].

التحليل الثالث: يقبل أصحاب هذا التحليل بأن يكون لدولة غنية مثل قطر دور ما في الوضع الإقليمي، فقد باتت الدولة الخليجية الصغيرة تحتل حاليا المرتبة الثالثة عالمياً من حيث الاحتياطي المؤكد من الغاز الطبيعي بعد روسيا وإيران. وفي نهاية العام 2010 وصل إنتاجها لمستوى قياسي، إذ بلغ 77 مليون طن من الغاز الطبيعي المسال سنويا. وتستحوذ دولة قطر على 63% من إجمالي احتياطيات الغاز الخليجية. ويقول أصحاب هذا التحليل إنه لا شك بأن المال قادر على صناعة دور لدولة قطر، وتعزيز نفوذها، وضمها إلى قائمة

---

1 Cooper, Andrew F. and Momani, Bessma (2010). Qatar and expanded contours of Small State Diplomacy. http://www.arts.uwaterloo.ca/~bmomani/documents/ISA2010-Qatar.pdf

2 Peterson, J.E. (2006). "Qatar and the World: Branding for a Micro-State," Middle East Journal, vol. 60, no. 4.

اللاعبين الإقليميين، وذلك إما باستخدامه قوة ترغيب أو أداة ضغط[1].

التحليل الرابع: هو الأكثر شعبية أو شيوعا بين الناس العاديين. ويربط هؤلاء بين الدور الهام والمؤثر الذي تلعبه شبكة الجزيرة الفضائية (العربية والإنجليزية) والمؤسسات التابعة لها، ودور قطر على المستويين الإقليمي والعالمي، إلى درجة أن البعض يستشهد بتعابير في مجملها تلخص الفضل الذي قدمته "الشبكة الإعلامية" للدولة الصغيرة (مساحة وسكانا) مما جعلها تتألق في فضاء العلاقات الدولية متجاوزة عقبات الصغر الجغرافي والسكاني[2].

جميع هذه المحاولات الساعية لتقديم إجابات للأسئلة الدائرة حول "دور دولة قطر" و"دور شبكة الجزيرة" والعلاقة بينهما، تتمتع بـ "صلاحية" للفهم أو بـ "إمكانية" للاستناد إليها خاصة مع بروز الدور القطري إقليمياً وعالمياً.

---

1 Rockower, Paul (2008). Qatar's Public Diplomacy. http://mysite.verizon.net/SJRockower/PSR/QatarPDv4.pdf

2 Schleifer, Abdallah. Al Jazeera Update: More Datelines from Doha and a Code of Ethics. http://www.tbsjournal.com/Archives/Fall04/aljazeera_schleifer.html

خلفية نظرية

كيف لنا أن نفهم ماهية "دور دولة قطر" وعلاقة "الجزيرة" بهذا الدور؟ بداية، كان لا بد من المقدمة السابقة تمهيدا لتقديم مقاربة مغايرة. والمقاربة التي نحن بصدد طرحها لا تفند ما سبق، ولكنها تضعه في إطار مفهوم يمكن وصفه بـ "العلمي أو الفني" المتداول بين المختصين في مجال علوم الاتصال والعلاقات العامة والتسويق والدبلوماسية العامة، هذا المفهوم هو: Nation Brand or Nation Branding.

وقبل الخوض في تفاصيل هذا المفهوم وعلاقته بالموضوع الأساسي، أي "دور دولة قطر" لا بد من تأكيد عدد من النقاط المنهجية والإجرائية:

أولاً: هذه المقاربة لا تهتم بتوصيف أو تحليل أو تقييم موقف دولة قطر، أو دورها في أي من القضايا أو الأحداث العربية أو الدولية.

ثانياً: هذه المقاربة لا تهتم بتحليل الخطاب الإعلامي لقناة "الجزيرة" كقناة إعلامية، أو تقييم مهنيتها، موضوعيتها أو حيادها.

ثالثاً: هذه المقاربة تفرق بين مفاهيم سائدة ورائجة في الدراسات الإعلامية وأهمها:

الهوية (identity): وتعني الكيفية التي يعرّف بها (الأفراد – المؤسسات – الدول) عن ذواتهم الشخصية أو الاعتبارية[1].

---

1 Argenti, A. Paul (2007). Corporate Communication. 4th ed. New York: McGraw.

الصورة (image): وتعني الكيفية التي يرى ويقيم بها الآخـــرون (شخصاً ما، مؤسسة ما، دولة ما)[1].

السمعة (reputation): وهي مجموع الهوية والصورة[2].

السمة (brand): وهي حسب التعريف الكلاسيكي للجمعيـــة الأمريكية للتسويق (1960) "اسم، مفهوم، إشارة، رمز، شـــكل، أو جميعها معاً تطلق على منتج أو خدمة لبائع أو شركة بهدف منحهـــا هوية تميزها عن المنتجات أو الخدمات النظيرة والمنافسة"[3].

ويقدم (آكير) تعريفاً أحدث لنفس المصطلح: "السمة هي نتاج عملية متعددة الأبعاد من الوظائف العملية، العاطفيـــة، العقلانيـــة، والعناصر الاستراتيجية التي تفرز مجتمعة سلسلة من العلاقات النادرة في ذهن الجمهور"[4].

سمة الأمة أو توسيم الأمة (Nation Brand or Branding)

لا يزال مفهوم سمة الأمة أو توسيم الأمة مفهومـــاً حـــديثاً في الدراسات والأبحاث المتخصصة، وحسب (سايمون أنهولت) "ظهـــر هذا المفهوم في التسعينيات من القـــرن الماضـــي". وبينمـــا مهـــد الأكاديميون والممارسون الطريق لنشوء نظرية وممارسة الدبلوماســـية العامة، والتي كانت توصف بأنها أسلوب أمريكي بامتياز، يعد مفهوم

---

1 Oliver, Sandra (2004). Hand book of corporate communication and Public Relations- pure and applied, London: Routledge.

2 Argenti, A. Paul (2007). Corporate Communication.4th ed. New York: McGraw.

3 Fan, Y. (No date). Branding the nation: towards a better understanding. Available from: http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3496/1/NB%20Towards%20a%20better%20understanding.pdf

4 Aaker, D.A. (1996). Building Strong Brands, Free Press, New York.

"توسيم الأمة" أوروبـــي الجذور، ويرتبط بشكل أساسي بالبريطانيين سايمون أنهولت ووولي أولينـــز. ويعد أنهولت وزميله أولينـــز مـــن أقوى الدعاة لمفهوم "توسيم الأمة"، وقد ساهما بتعزيز ممارسة وتطبيق هذا المفهوم وتقييم نتائجه.

كما تعد وكالات التسويق و"التوسيم" البريطانية رائدة في تقديم الاستشارات والدراسات والنصائح في مجال "توسيم الأمة" للـــدول والحكومات. ومع ذلك فإن الكتب والمراجع المتعلقة بـــــ "توســـيم الأمة" لا تزال قليلة، وأكثرها من تأليف البريطاني سايمون أنهولـــت وهو لدى البعض "أبو مفهوم توسيم الأمـــة". وشـــهدت الأعـــوام الخمسة المنصرمة تزايد عدد المقالات والدراسات العلمية المحكمة التي تبحث في موضوع "توسيم الأمة" منفصلا أو بالعلاقة مع موضـــوع "الدبلوماسية العامة"، خاصة مع ظهور مجلات علميـــة متخصصـــة، تبحث في موضوعات الدبلوماسية العامة وتوسيم الأمة.

ويترجم "توسيم الأمة" التطبيق العملي لبناء صورة ذهنية نادرة عن بلد معين وإيصال هذه الصورة لبقيـــة دول وشـــعوب العـــالم. ويستخدم هذا التطبيق أدوات الدبلوماسية العامة، التجارة، السياحة، الإعلام، العلاقات العامة، التسويق، والمبـــادرات الإنســـانية... الخ، بهدف جعل الهوية الوطنية ملموسة، قوية، مفيدة للآخر (عبر تكوين علاقات مصالحية)، وقابلة للنقل عبر قنوات الاتصال"[1].

وسنتبنى إجرائيا تعريف سايمون أنهولت لـــ "توســـيم الأمـــة"، وترجمته للعربية بوصف "توسيم الأمة": "عملية تكوين "سمة" خاصة لـــ "بلد ما "وصياغتها في وعاء من الرســـائل الســـمعية والبصـــرية

1 Anholt, S. (2007). "Competitive Identity: The Brand Management for Nations, Cities and Regions". Houndmills: Palgrave Macmillan. Xiii, p. 134.

والعلاقات، وتقديمها للعالم الخارجي عبر مختلف وسائل وقنوات الاتصال".

ونستبعد من هذا التعريف تعابير (الهوية، الصورة، السمعة، والعلامة التجارية) لصالح تعبير أقرب للمفهوم كما ورد باللغة الإنجليزية، وهو "سمة" و"توسيم". فقد ورد في معجم لسان العرب "الوَسْم هو: أَثرُ الكَيّ، والجمع وُسومٌ؛ وقد وسَمَه وَسْماً وسِمةً أي أَثَّر فيه بسمةٍ وكيٌّ. وفي الحديث: أَنه كان يَسِمُ إبلَ الصدقةِ أي يُعلِّم عليها بالكَيّ. واتَّسَمَ الرجلُ إذا جعل لنفسه سِمةً يُعْرَف بها، والسِّمةُ والوِسامُ: ما وُسِم به البعيرُ من ضُروب الصُّوَر". وورد في القاموس المحيط: "الوَسْمُ: أثَرُ الكَيِّ: وُسومٌ، وسَمَه يَسِمُه وَسْماً وَسِمَةً فاتَّسَمَ. والوِسامُ والسِّمَةُ، بكسرهما: ما وُسِمَ به الحَيَوانُ من ضُروبِ الصُّوَر. والمِيسَمُ، بكسر الميمِ: المِكْواةُ[1]".

وهذا المعنى هو الأقرب للمفهوم الغربي لكلمة (براند)، وهو يصف عملية "وسم" الحيوان (وبالقياس – المنتج أو الخدمة) بـ "سمة" (أي علامة أو صورة أو إشارة) ليصبح معها مميزا عن أمثاله من الحيوانات (ويقابله في الوقت الراهن: المنتجات أو الخدمات)، وهذا يتطابق مع تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق (1960) لمفهوم "براند" كما أوردناه سابقاً.

وقد انبثقت النظرية المعرفية لـ "توسيم الأمة" في بداياتها من أدبيات ونظريات علم أو فن "التسويق"، بحيث إنها دعت الدول والأمم للتعامل مع برامج وخطط التنمية الاقتصادية بمنظور"تسويقي" ينطوي على المنافسة، بمعنى أن الأمم مطالبة بتحسين مستوى ونوعية التنمية الاقتصادية وتحويلها إلى أدوات تسويقية تكون قادرة على

1 http://www.baheth.info/all.jsp?term= وسم

جذب المستثمرين الأجانب، والسياح، والكفاءات البشرية المتميزة (العقول) والمحافظة عليها. كما أن الأمم مدعوة لاقتحام الأسواق العالمية وتحقيق مكانة هامة وتنافسية فيها بصادرات عالية الجودة. وبهذا تكون عملية "توسيم الأمة" هامة لدعم التنمية الوطنية المستدامة من ناحية، ولتعزيز القدرة التنافسية للبلد في المجالين الداخلي والخارجي من ناحية ثانية.

يقول ناي (2004)[1] إن هذه النظرة دفعت دولا كثيرة لوضع عملية "توسيم الأمة" في سياق استراتيجيتها السياسية، على أساس أنها أداة من أدوات القوة الناعمة. وبرز ذلك جليا مع انتهاء الحرب الباردة، وتفكيك عالم القطبين، وتوجه السياسة العالمية إلى استبدال صراع توازن القوى التقليدي بأدوات تتناسب مع مفاهيم العالم الحر والأسواق المفتوحة والتنافسية.

ومنذ مطلع القرن الحالي أصبح مفهوم "توسيم الأمة" متلازماً مع مفهوم "العولمة"، إذ باتت عملية "توسيم الأمة" أسلوبا أو نهجا هاما في تكوين وتحسين قيم التنمية الوطنية، وفي تحسين مستوى حياة الأفراد، وتحسين شروط تنافسية الدولة في الأسواق العالمية. ويقول سزوندي (2008) في هذا الصدد إن "توسيم الأمة" أضحى أداة قوية وفعالة تمكنها من استثمار مقدراتها الوطنية في الحفاظ على قيمها الوطنية". بل ذهب البعض إلى اعتبار بناء الأمة بواسطة القوة الناعمة مكونا أساسيا من مكونات قوة الأمة في النظام العالمي[2].

---

1 Nye, Joseph (2004). Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York: Perseus Books.

2 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

والواقع أن انتهاء الحرب الباردة وانتقال المجتمع الدولي إلى حالة "العولمة" ساهم في تطور مفهوم وتطبيقات "توسيم الأمة"، فمن جهة سعت الدول الوليدة بعد انهيار الاتحاد السوفياتي وتفكك يوغسلافيا وتشيكوسلوفاكيا، وانفضاض عقد المعسكر الاشتراكي، لبناء "سمات وطنية" جديدة تترجم استقلالها وتعززه، وتحجز لها مكانة على الساحة الدولية. ومن جهة ثانية، أفرز الواقع الدولي الجديد صورا أخرى للاختلافات الاقتصادية وغير الاقتصادية بين الأمم، وقد تعمقت هذه الاختلافات في كثير من الحالات، وولدت صراعات سياسية وثقافية واجتماعية هددت استقلال واستقرار شعوب وأمم عدة. من هنا وجدت دول كثيرة أهمية للسمة الوطنية في حماية هويتها وكيانها، في حين وجدت دول أخرى أن "السمة الوطنية" تعزز عناصر قوتها الناعمة، بينما رأت الدول القوية في "السمة الوطنية" قيمة مضافة لتعزيز قدراتها التنافسية وتدعيم نفوذها السياسي.

في المقابل، رأى البعض في "توسيم الأمة" حلاً قوياً لردم الفجوات بين الشعوب، وإنهاء الصراعات، وتوفير فرص اقتصادية، وظروف اجتماعية، ومناخات ثقافية أفضل للمواطنين وللشعوب على حد سواء.

ولاحظ الباحثون مؤخرا تراجع تطور مفهوم "توسيم الأمة"[1]، ومراوحته بين أخذ ورد وأحياناً تشكك[2]. وأكثر ما أقلق الباحثين

---

1 Fan, Y. (No date). Branding the nation: towards a better understanding. http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3496/1/NB%20Towards%20a%20better%20understanding.pdf

2 Kabn, J. (2006). "A brand-new approach", Foreign Policy, Nov./Dec. available at http://www.foreignpolicy.com/story/cms.php?story_id=3608

والعاملين في مجال "توسيم الأمة" أن المفهوم انتقده مؤخراً بعض المشتغلين به، وعلى رأسهم (سايمون أنهولت). إذ ردد (أنهلوت) في كتاباته وندواته أنه "لا وجود لشيء اسمه "توسيم الأمة"، وما الشائع في هذا المجال إلا محض أوهام، والحديث في "توسيم أمة" ما هو إلا سذاجة وحماقة[1]. وفي المقابل دعا (أنهولت) في كتاباته لمفهوم آخر هو "الهوية التنافسية"، التي وصفها بـ "المفهوم الجديد لتحسين تنافسية أمة، عبر توظيف الدبلوماسية العامة وإدارة "السمة"[2]. ومع ذلك لا يزال (أنهولت) يستخدم مفهوم "سمة" و"توسيم الأمة" في موقعه الإلكتروني للتمييز بينهما وبين مفاهيم أخرى، مثل الإشهار والتسويق والعلاقات العامة والدبلوماسية العامة[3].

ومنذ العام 2005 ابتكر (سايمون أنهولت) مؤشرا لقياس "سمة الأمة" عبر استبيان إلكتروني سنوي، يشارك فيه 10 آلاف مشارك من 20 دولة حول العالم. ويضم المؤشر قائمة من 50 دولة. وقد تطور هذا المؤشر بشراكة بين (سايمون أنهولت) وشركة "جي إف كي" الأمريكية للأبحاث، ومنذ العام 2008 بات المؤشر يعرف باسم "مؤشر أنهولت - جي إف كي". ويشمل المؤشر من بين دول منطقة الشرق الأوسط: مصر وإيران والسعودية والإمارات العربية المتحدة. ويعتمد مؤشر "أنهولت - جي إف كي" على قياس خمسة عناصر، هي: القدرة التصديرية لمنتجات البلد ونظام الحكم والثقافة والشعب والسياحة وقوانين الهجرة وجاذبيتها

1 Anholt, S. (2008). "Why nation branding does not exist?" available at http://www.orangecontest.nl/docs/SimonAnholtNationBranding.pdf

2 Anholt, S. (2007). "Competitive Identity: The Brand Management for Nations, Cities and Regions". Houndmills: Palgrave Macmillan. Xiii, p. 134.

3 http://www.nation-branding.info

وحجم الاستثمار الأجنبي[1]. وبينت نتائج المؤشر للعام 2010 تصدر "سمة" الدول التالية (بالترتيب) للمراكز العشرة الأولى من بين 50 دولة: الولايات المتحدة وألمانيا وفرنسا والمملكة المتحدة واليابان وكندا وإيطاليا وسويسرا والنمسا والسويد.

والدول الذكية مثل الشركات الذكية تسعى لتجاوز هويتها المكتسبة، وصورها الذهنية النمطية، لتكوين "سمة وطنية" نادرة ومميزة، تنتج عن تفاعل مجموع عناصر صورة الدولة في أذهان المجتمع الدولي، وهذه العناصر تشمل: الشعب والجغرافيا والثقافة واللغة والتاريخ والمأكولات والأزياء والشخصيات والماركات المشهورة[2]. وتستند عملية تكوين "سمة الأمة" إلى عوامل تاريخية، ثقافية، وأحداث جارية أو راهنة، تؤثر في طبيعة إدراك الآخرين للبلد المعني.

وقد لجأت الدول إلى تكوين "سمات وطنية" بفعل عوامل وظروف أبرزها[3]:

1- انتشار الديمقراطية وتعمق معرفة ووعي الأفراد بشروط الحكم الديمقراطي، وازدياد الحاجة للاتجاه نحو الشفافية والانفتاح بين اللاعبين الأساسيين في الدولة. وزيادة معرفة الأفراد وإدراكهم بالشؤون والقضايا الدولية.

2- تزايد نفوذ وتأثير الإعلام العالمي.

---

1 http://nation-branding.info/2010/10/13/nation-brands-index-2010/. Also see: http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/nbi_index/index.en.html

2 Fan, Y. (2006). "Banding the nation: what is being branded?" Journal of Vacation Marketing, 12:1, 5-14.

3 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

3- انخفاض تكاليف السفر وتنقل الأفراد، وزيادة قدرتهم على البحث عن وجهات سياحية واستثمارية جذابة وإن كانت بعيدة.

4- عولمة النظام الاقتصادي، وزيادة عدد الشركات العالمية العابرة للحدود والباحثة عن الاستثمار في مختلف بقاع العالم.

5- زيادة المنتجات والخدمات المصدرة من عدد كبير من دول العالم، والمتنافسة على الأسواق الدولية وحاجة هذه السلع والمنتجات والخدمات لتعزيز موقعها وموقع دولتها الأم.

6- تزايد المنافسة بين الدول الفقيرة والنامية للحصول على التمويلات والمساعدات الأجنبية، سواء كانت مساعدات مالية أو تقنية. وحاجة هذه الدول لتبادل المهارات والخبرات، وجذب الاستثمارات وفتح أسواق جديدة للتصدير.

7 زيادة التنافس على استقطاب الكفاءات والعقول البشرية المهاجرة.

8- تزايد الطلب من قبل المستهلكين وتوسع الأسواق.

وقد سعى العديد من دول أوروبا الشرقية إلى تكوين "سمة وطنية"، خاصة تلك الدول التي ظهرت ككيانات سياسية مستقلة بعد انهيار المنظومة الاشتراكية وانهيار الاتحاد السوفياتي، ومن هذه الدول بولندا ولاتفيا وكرواتيا وبلغاريا، كما اهتمت دول أخرى بتكوين "سمة وطنية" تعزز الروح المعنوية لمواطنيها، وتعزز مكانتها التنافسية، وتقوي حضورها وموقعها على الساحة الدولية، ومن أمثلة ذلك: كوريا الجنوبية وبريطانيا وإيرلندا وأستراليا والنرويج وفنلندا. غير أن التجربة الأهم في هذا السياق كانت تجربة جنوب أفريقيا ما بعد حقبة التمييز العنصري (الأبرتايد). فقد انخرطت

جنوب أفريقيا[1] في عملية تكوين "سمة وطنية" منذ منتصف التسعينيات من القرن الماضي لتحقيق أهداف أساسية منها:

1- إنهاء حالة الانقسام التي ترسخت في المجتمع طيلة عقود طويلة من سياسات التميز العنصري.

2- ترسيخ الأمن الاجتماعي، والقضاء على الأمراض الاجتماعية التي توغلت في بنية المجتمع، من قبيل الجريمة المنظمة وانتشار المخدرات، وما أفرزتا من علل وظواهر اجتماعية خطيرة، كانتشار الأمراض الفتاكة، مثل مرض فقدان المناعة المكتسبة.

3- إنعاش الاقتصاد الوطني وإعادة تأهيل البنى التحتية، وما يرافق ذلك من فرص لخلق المزيد من وظائف العمل وتقليص البطالة.

4- استعادة ثقة المجتمع الدولي، وإعادة وضع جنوب أفريقيا على الخريطة العالمية، كدولة صاعدة وقادرة على لعب دور عالمي، خاصة فيما يتعلق بحل النزاعات وإنهاء الحروب الأهلية أو البينية في القارة السمراء.

5- تشجيع وجذب الاستثمارات الأجنبية من خلال خلق البيئة الاستثمارية الآمنة والجاذبة.

ولأجل تحقيق الأهداف السابقة، تشكلت اللجان الخاصة وعقدت عشرات الاجتماعات العامة التي شاركت فيها مكونات الدولة والمجتمع، من إدارات عمومية ومؤسسات خاصة وهيئات المجتمع المدني ومواطنين. وانقسم عمل اللجان المكلفة على واجهتين: الأولى، وضع استراتيجية تواصل وطني لتنظيم آلية وقنوات تواصل

1 COMMUNICATIONS (2000). A vision for government communications in South Africa. http://www.gcis.gov.za/resource_centre/reports/comtask/com_rep.pdf

متبادل بين الدولة والمواطنين. والواجهة الثانية، تكوين "سمة وطنيـــة" تقدم جنوب أفريقيا الجديدة للعالم الخارجي. وكان الحدث الأبرز في إطار بناء "السمة الوطنية" الجديدة لجنوب أفريقيا، هو استضافة كأس العالم لكرة القدم 2010، الذي كان حدثاً ومناسبة لتعريف العالم بما أنجزته هذه الدولة (جنوب أفريقيا) على مستوى بناء الدولة العصرية، الآمنة والمهيأة لاستقطاب رؤوس الأموال الاستثمارية، والقادرة على لعب دور فاعل على الساحة الدولية.

الدبلوماسية العامة

يبدو التعرض بشيء من التفصيل لمفهوم وممارسة "الدبلوماسية العامة" أمراً ضرورياً في سياق البحث في "سمة الأمة" و"توسيم الأمة"، نظراً للتداخل والتشابك بين المفهومين في النظرية والممارسة. تختلف الدبلوماسية العامة عن "الدبلوماسية التقليدية"، التي تعرفها المراجع والدراسات على أنها "التطبيق العملي للسياسات الخارجية" من خلال "التواصل السياسي بين حكومات الدول المختلفة"، في حين أن الدبلوماسية العامة تمارسها في جانبها الأوسع هيئات وتشكيلات غير رسمية. وبشكل عام كانت الدبلوماسية التقليدية يمارسها موظفون رسميون خلف أبواب مغلقة. ويصف رويس آمون الدبلوماسية التقليدية بالدبلوماسية القديمة، ويقول إنها انتهت مع الحرب العالمية الأولى. في المقابل، يرجع تاريخ ممارسة الدبلوماسية العامة إلى حدود النصف الثاني من القرن الماضي[1]. وفي منتصف الستينيات من القرن العشرين اكتسب المفهوم معنى جديداً، عندما استخدم أدموند غوليون مفهوم الدبلوماسية العامة ليصف تأثير الجمهور في اتجاهات السياسات الخارجية وأدائها. وفي العام 1965، وصف غوليون، عميد مدرسة فليتشر للقانون والدبلوماسية، الدبلوماسية العامة بأنها "دور الصحافة وغيرها من وسائل الإعلام في الشؤون الدولية، وتوجيه

---

1 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

الحكومات للرأي العام في بلد ما من خلال تفاعل جهود جماعات غير حكومية وجماعات مصالح خاصة، وتأثير تلك العملية على سلوك البلد المستهدف وسياساته الخارجية"[1].

وحسب غوليون فإن الدبلوماسية العامة تشمل أبعادا في العلاقات الدولية تتجاوز الدبلوماسية التقليدية. ومن هذه الأبعاد: قدرة الحكومات على التأثير في الرأي العام الخارجي (الأجنبي)، إمكانية تفاعل جماعات خاصة ومصالحها في بلد ما مع نظيراتها في بلد آخر، تأثير التقارير الخاصة بالشؤون الخارجية على السياسات، والتواصل بين الدبلوماسيين والمراسلين الأجانب وما ينتج عنه من تواصل متبادل يؤدي إلى تبادل الثقافات.

ومنذ ذلك الوقت بات مفهوم الدبلوماسية العامة يتداول في إطار العلاقات الدولية، ويتناول الأساليب والأدوات التي تستخدمها الدول والمنظمات الدولية، للتواصل مع شعوب ومجتمعات أخرى (أجنبية). وهكذا ارتبطت ممارسة الدبلوماسية العامة بأدوات ووسائل التأثير على مواقف الرأي العام ودورها في توجهات السياسة الخارجية[2].

غير أن ظهور المصطلح تكرس مع اشتداد الحرب الباردة التي ساهمت في تطور الدبلوماسية العامة وممارستها وقياس نتائجها. تاريخيا، يمكن تقسيم الدبلوماسية العامة الأمريكية إلى ثلاث مراحل مرتبطة بشكل أساسي بتغير المناخ السياسي العالمي وانهيار رموز لها دلالات سياسية جوهرية.

---

1 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

2 Ibid.

الفترة الأولى، وتمتد لأكثر من أربعة عقود، اتجهت فيها جهود الدبلوماسية العامة لنشر القيم والمعايير الأمريكية والغربية نحو أقطار أوروبا الشرقية، في محاولة لاستمالة وإقناع شعوبها التي تعيش خلف الجدران الحديدية.

ويمثل انهيار جدار برلين بداية المرحلة الثانية من الدبلوماسية العامة، التي امتازت بخفض الجهود والإمكانيات المخصصة للدبلوماسية العامة الأمريكية وما تبع ذلك من تراجع لدورها في جميع أنحاء العالم.

بينما كانت هجمات الحادي عشر من سبتمبر 2011 وانهيار برجي التجارة العالمي في نيويورك بداية المرحلة الثالثة، والتي توجهت فيها الدبلوماسية العامة الأمريكية نحو العالمين العربي والإسلامي، كما تميزت بالتراجع إلى حد ما لصالح القوة الخشنة.

وفي كل مرحلة كان مفهوم الدبلوماسية العامة يكتسي معنى وتفسيراً مغايراً، مما يتطلب إعادة تعريف وصياغة للمفهوم. ففي العام 1990 انتقد هانز تاش، الذي مارس ودرس الدبلوماسية العامة، هذه الأخيرة وعدها أداة غير فعالة ما لم يتم التوافق على تعريف محدد لها. ومع أن الدبلوماسية العامة لا تزال دون تعريف موحد عالمياً، بات معناها وفحواها مفهوما في الأوساط الأكاديمية والمهنية إلى حد واسع.

وتعرف الدبلوماسية العامة تقليديا بـ: "الجهود التواصلية الحكومية الهادفة للتأثير في الجمهور الأجنبي بغرض التغيير في قناعاته أو مشاعره". هانز تاك، مسؤول الشؤون العامة الأمريكي السابق، يقول في تعريف آخر لمفهوم الدبلوماسية العامة: "هي عملية تواصل حكومية مع جمهور أجنبي في محاولة لتكوين تفهم لأفكار

بلدها ومثلها العليا ومؤسساتها وثقافتها وأهدافها الوطنية وسياساتها الراهنة"[1].

وفي العام 1997 وصفت وزارة الخارجية الأمريكية الدبلوماسية العامة على أنها "تسعى إلى تعزيز المصالح الوطنية للولايات المتحدة من خلال التفاهم والإخبار والتأثير في الجماهير الأجنبية"[2].

ويعرف (هانس) الدبلوماسية العامة بأنها: "جهود الحكومة الرسمية لتهيئة بيئة من التواصل لتقديم السياسة الخارجية للولايات المتحدة، وتقليص درجة سوء الفهم التي تعقد العلاقات بين الولايات المتحدة والشعوب الأخرى"[3]. وكثيرا ما ترتبط الدبلوماسية العامة مع سعي الدول لتحسين صورتها باعتبارها وسيلة لتعظيم نفوذها داخل المجتمع العالمي"[4].

ويلاحظ أن هذه التعريفات تقتصر على الهدف المعلن للدبلوماسية العامة، ألا وهو التأثير في جمهور البلد المستهدف عبر تغيير قناعاته ومشاعره، دون الإتيان على ذكر الهدف النهائي للدبلوماسية العامة، والمتمثل في دفع الرأي العام في البلد المستهدف للضغط على حكومته لتغير سياساتها الخارجية أو الداخلية. ويمكن فهم ذلك بالنظر إلى أن الدبلوماسية العامة غالبا تحجب هذا الهدف وتغلفه بأهداف معلنة من قبيل خلق بيئة منفتحة على الخارج، أو تعزيز المصالح الوطنية.

---

1 Hans, N. Tuch (1990). Communicating with the world. St. Martin's Press, NY.

2 http://www.publicdiplomacy.org/1.htm

3 Hans, N. Tuch (1990). Communicating with the world. St. Martin's Press, NY.

4 Peterson, J.E. (2006). "Qatar and the World: Branding for a Micro-State", Middle East Journal, vol. 60, no. 4.

وأعيدت صياغة مفهوم الدبلوماسية العامـــة في الســـنوات الأخيرة، حيث ظهر مفهوم "الدبلوماسية العامة الجديدة" والموجهة للناس وبالناس. وفي هذا الإطار أكد ليونـــارد (2002) أن علـــى الدبلوماسية العامة أن تهتم ببناء العلاقات أكثـــر مـــن اهتمامهـــا بتوجيه السياسات[1].

ويرى جوزيف س. ناي مســـاعد وزيـــر دفـــاع الولايـــات المتحدة الأسبق، والأستاذ بجامعة هارفارد، ومؤلف كتـــاب "قـــوى الزعامة":

"الدبلوماسية العامة تشكل أداة هامة في ترسانة القوة الذكية، ولكن الدبلوماسية العامة الذكية تتطلب فهماً سليماً للمصداقية، والنقد الذاتي، ودور المجتمع المدني في توليد القوة الناعمة. وإذا هبطت الدبلوماسية العامة إلى مستوى الدعاية، فإنها لن تفشل في الإقناع فحسب، بل إنها قد تقوض القوة الناعمة أيضا. لذا فإن الدبلوماسية العامة لا بد أن تظل قائمة على عملية ذات اتجاهين، وذلك لأن القوة الناعمة تعتمد في المقام الأول على فهم عقول الآخرين واستيعاب مفاهيمهم"[2].

ويؤكد فان هام (2003) أن العنصر الأساسي في الدبلوماســـية العامة هو "أنها أداة لبناء علاقات شخصية ومؤسساتية، وللتواصل مع

---

1 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

2 Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

الجمهور الخارجي عبر التركيز على القيم، وتنظيم أنشطتها بعيداً عن الدبلوماسية التقليدية[1].

وتشمل أنشطة الدبلوماسية العامة الكثير من الأنشطة اليومية (عرض الأفلام والمسرحيات والندوات) والبرامج الخاصة (تبادل البعثات الدراسية والمنتديات والمؤتمرات الاقتصادية واللقاءات الأكاديمية). ويرى وولف وروسن (2004) أن "ممارسة أنشطة الدبلوماسية العامة لا يجب أن تقتصر على الجهات أو الإدارات الحكومية، بل يجب أن تشارك فيها جميع الأطراف القادرة على التواصل والتأثير في مواقف الجمهور الخارجي". وقد ترتبط الدبلوماسية العامة بالجمهور الوطني في أحد نهجين، إما عبر إشراك المواطنين في جهود السياسة الخارجية، أو عبر شرح وتوضيح أهداف السياسة الخارجية للجمهور الوطني.

وغالبا يكون عمل الدولة من خلال مجالس الجاليات أو الهيئات غير الحكومية أو الأحزاب السياسية أكثر فاعلية أو كفاءة، فالهيئات غير الحكومية تتمتع بمصداقية وسمعة الاستقلالية، التي لا يمكن للحكومات التمتع بها. كما أن هذه الهيئات تضم العديد من أصحاب الخبرة والسياسيين الأجانب والنشطاء، ولا يمكن لأي هيئة أو بعثة دبلوماسية القيام بحملات الضغط التي يمكن للهيئات غير الحكومية القيام بها، أما العلاقة مع المواطنين المغتربين في الخارج (الجاليات) فإنه يوفر للدولة الكثير من الطاقات في مجالات اللغة المحلية، المعرفة بالثقافة المحلية، المعرفة بالشؤون السياسية وأحوال المجتمع. كما أن إقامة العلاقات ومد الجسور مع الأحزاب في الأقطار

---

1 Ham, P. Van (2003). War, lies, and Videotape: Public Diplomacy and USA's war on Terrorism, Security Dialogue. 34(4):427-444.

المختلفة يسهل مهمة الدبلوماسية التقليدية، ويوفر صورة ومعلومات عن الأحزاب المعارضة، ومعرفة حول إمكانيات كل حزب، ويـــوفر قنوات لتبادل السياسات، كما أن الشركات ومنتجاها وخدماها تعد أيضاً أداة هامة في تكوين السمة الوطنيـــة. فالعلامـــات التجاريـــة الناجحة والقوية تسهم في تغيير الصور الذهنية النمطيـــة الســـلبية، وتساعد على تحسين السمعة الوطنية.

ويسمح التركيز على الدبلوماسية العامـــة للـــدول الصـــغيرة والمتوسطة الحجم، مع محدودية موارد القوة "الخشنة" أو "الصـــلبة"، بممارسة دور أكبر على الساحة الدبلوماسية، عبر الانخراط في برامج ذات صلة بالمجتمع المدني العالمي.

ويقول هوارد سينكوتا إن عالم ثورة الاتصالات والمعلومات والعولمة سيجعل دبلوماسية المستقبل تعتمد أكثر علـــى شـــبكات العلاقات بين الأفراد والتقنيات الحديثة"[1]. أما باميلا سميث فقـــد صرحت في مداخلة حول الأدوار الرئيسية للدبلوماسية العامة بأن "التطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات سمح بتوسع معرفة الناس بالدبلوماسية العامة، وبالتـــالي زاد مـــن مشـــاركتهم في صـــنع السياسات الخارجية"[2]. وتستبعد سميث أن تلغي وسائل الاتصـــال الحديثة والمتطورة الحاجة للدبلوماسية الشخصية والمباشرة، خاصة أن الاتصال المباشر لا يزال ضروريا لبناء الثقة والتفاهم المتبـــادل بين الشعوب والدول. وفي هذا الإطار يتوقع بـــول شـــارب أن

---

1 Cincotta, Howard Cincotta (1999). USIA's Information Bureau, in State Magazine, February 1999.
At http://www.state.gov/www/publications.statemag/statemag_feb99

2 Kurbalija, Jovan (Ed.) 1998. Modern Diplomacy. Prepared by Academic Training Institute. http://www.ati.usacademy.info/Books/Modern_Diplomacy.pdf

تشهد الدبلوماسية العامة تطور نوعين من الدبلوماسية العامة الجديدة:

دبلوماسية المواطن، ويلعب المواطن فيها دور المدافع أو الداعية لقضية دولية ما، من قبيل قضايا حقوق الإنسان أو القضايا المتعلقة بالبيئة.

دبلوماسية المواطن (النجم)، ويلعب المواطن فيها دورا مستقلا، بحيث يمثل أفكاره أو مصالحه الخاصة. وهذا النوع من الدبلوماسية يجد تطبيقه في قيام بعض الشخصيات المشهورة أو الأثرياء (بيل غيتس - تيد تيرنر - القس جيسي جاكسون) بمهام لحل بعض القضايا بين الدول أو مساندة بعض القضايا الإنسانية على مستوى العالم. كما تظهر دبلوماسية المواطن (النجم) جلية على المستوى الدولي من خلال نماذج نجوم السينما أو الرياضة الذين تعينهم المنظمات الدولية سفراء للنوايا الحسنة، وهؤلاء يؤدون مهام دبلوماسية معينة وذات أبعاد إنسانية. وقد شاع هذا الشكل من دبلوماسية المواطن حتى بات تقليدا تنتهجه الدول والمنظمات الإقليمية والمحلية وحتى النقابات المهنية ومنظمات المجتمع المدني[1].

1 Sharp, Paul, Making Sense of Citizen Diplomats, in: Jönsson/Langhorne, Diplomacy, vol. 3, p. 343

نموذج الدبلوماسية العامة البريطانية

تعرضت الدبلوماسية العامة البريطانية لمراجعة شاملة في عقد التسعينيات من القرن الماضي، وما تشهده الدبلوماسية العامة البريطانية اليوم من تحولات ما هو إلا نتاج التقييم الذي انتهت إليه البحوث التي أجريت في تلك الفترة، وكانت أهم خلاصاته أن العالم الخارجي بات يرى بريطانيا بلداً "عتيقاً" أو "منتهي الصلاحية"، و"يسير في انحدار"، و"تقليدياً وهرماً"، و"عنصرياً أبيض" و"إمبريالياً". وبالتالي انصبت مختلف المبادرات الرسمية والأهلية على تغيير هذه الصورة الذهنية، وبناء صورة وطنية تبرز بريطانيا بلدا "عصريا"، "خلاقا"، و"متعدد الثقافات". وعملية التغيير هذه تتطلب الكثير من التخطيط، وحشد جهود الدبلوماسية العامة والعلاقات العامة، لتحديد الجوانب الإيجابية التي يجب إبرازها والتعريف بها، لتقديم بريطانيا "الجذابة" للعالم الخارجي[1].

وهكذا وجدت الدبلوماسية العامة البريطانية نفسها في مواجهة تحديات معقدة، وأمام مهمة غير سهلة لتحقيق هدفين عريضين: الدفاع عن سمعة بريطانيا، بطريقة تقدم بريطانيا وسياساتها بطريقة جذابة ومقنعة للجمهور العالمي. وبناء الثقة مع جمهور المتلقين، عبر تهيئة مناخ من الاحترام المتبادل والتفاهم الذي يسمح بالاختلاف.

---

1 Bound, Kirsten, Briggs, Rachel, Holden, John and Jones, Samuel (2007). Cultural Diplomacy. http://www.demos.co.uk/files/Cultural%20diplomacy%20-%20web.pdf

منذ العام 1997، عملت حكومات المملكة المتحدة على خلق هذا المناخ الجديد من الثقة مع شركائها الأوروبيين وبقية دول العالم. ووعد رئيس الوزراء البريطاني آنذاك، توني بلير، بتحويل بريطانيا إلى "بلد شاب"، وأكد عزمه على تجديد الهوية الوطنية البريطانية، وصياغة حس وطني يعكس حقيقة بريطانيا في نهاية القرن العشرين.

وفي العام 2002 أعلنت الحكومة البريطانية عن تأسيس مجلس لتنسيق جهود استراتيجية الدبلوماسية العامة، من خلال التعريف بمبادرات الحكومة في بناء علاقات مع الشعوب حول العالم. واستطاع هذا المجلس جمع جهود وزارة الخارجية، والمجلس الثقافي البريطاني، وهيئة السياحة البريطانية، والمجلس البريطاني للتجارة والاستثمار، حول استراتيجية موحدة للدبلوماسية العامة تتمحور حول موضوعين: "التقاليد الحيوية" و"المبدئية والمهنية".

وانطلقت جهود مكثفة لبناء صورة جديدة لبريطانيا. بريطانيا الجديدة هي بلد مبدع، خلاق، متعدد الثقافات، بقوة عاملة مدربة ونشيطة. وعمل فريق التسويق على تقديم بريطانيا مركزا لاستيراد وتصدير الأفكار، البضائع، الخدمات، الكفاءات البشرية والثقافات. وخلال العامين 2004 و2005 ركزت جهود الدبلوماسية البريطانية على تقديم بريطانيا بلداً متقدماً في العلوم والتكنولوجيا، وموطناً للموضة والأعمال والتصميم.

وفي العام 2006 أعادت بريطانيا صياغة مفهوم الدبلوماسية العامة، ليكون هدفها تغيير السلوك، وليس المفاهيم. وحددت أربعة أهداف للدبلوماسية العامة البريطانية للقرن الـ 21، ووجهت

الأطراف الفاعلة والأفراد المعنيين بالعمل في الساحات الخارجية للعمل من أجل تحقيق هذه الأهداف الأربعة، وهي[1]:

- زيادة الألفة: جعل الناس يفكرون بالبلد ويجددون تصوراتهم عنه.
- زيادة التقدير: خلق انطباعات إيجابية عن البلد، وجعل الآخرين يرون البلد من خلال هذه الانطباعات.
- إشراك الناس: تشجيع الناس على رؤية البلد وجهة جذابة للسياحة والدراسة، وتشجيعهم على شراء منتجاتها، والتفاعل مع قيمها.
- التأثير على سلوك الأفراد: تشجيع الشركات على الاستثمار، وحشد تأييد الأفراد لسياسات بريطانيا، وإقناع السياسيين للتعامل معها حليفاً.

ويعكس موقع وزارة الخارجية البريطانية على شبكة الإنترنت هذا المفهوم بالتأكيد على أن "الدبلوماسية العامة هي المصطلح الذي نستخدمه كي نحقق أهدافنا السياسية من خلال ما نقوم به من تعاون مع عامة الناس في الخارج". ولتحقيق هذه الأهداف تعتمد الدبلوماسية العامة البريطانية على ثلاث أدوات أساسية:

1- الخدمة العالمية لهيئة الإذاعة البريطانية (بي بي سي): تلعب دورا حيويا في نشر الأخبار والمعلومات حول العالم، ويأتي تمويلها بشكل أساسي من وزارة الخارجية وشؤون الكومنولث. ورغم أن الخدمة العالمية للـ "بي بي سي" هي تاريخيا وفي

1 Bound, Kirsten, Briggs, Rachel, Holden, John and Jones, Samuel (2007). Cultural Diplomacy. http://www.demos.co.uk/files/Cultural%20diplomacy%20-%20web.pdf

المقام الأول بث إذاعي، فإن لها الآن نفاذا قويا على شبكة الإنترنت، عبر موقعها على الشبكة، وكذلك عبر الاستماع عن طريق الإنترنت. ويتم البث الإذاعي (وفقا للمنطقة الجغرافية) على الموجتين القصيرة والمتوسطة، وكذلك على موجة "إف إم" بصورة متزايدة لخدمة المستمعين في المدن. وقد انتقلت الخدمة العالمية للـ "بي بي سي" الآن إلى سوق التلفزيون بتوفير خدمة البث التلفزيوني باللغة العربية التي انطلقت في مارس (آذار) 2008، وباللغة الفارسية التي انطلقت في يناير (كانون الثاني) 2009.

2- المجلس الثقافي البريطاني: هو الجهة البريطانية المكلفة بالترويج لثقافة بريطانيا ونظامها التربوي في الخارج. ويتلقى المجلس أيضا جانبا من تمويله من وزارة الخارجية. يعمل المجلس على تعزيز سمعة المملكة المتحدة في الخارج عبر برامج التعليم، واللغة الإنجليزية، والفنون، والعلوم، وتوفير المعلومات، والإدارة، وحقوق الإنسان. ولدى المجلس مكاتب في 110 دول حول العالم. وفي ما يلي بعض الأمثلة على أنواع النشاطات التي يقوم بها المجلس الثقافي البريطاني:

- تنظيم دورات في مهارات القيادة للشباب، وحسب موقع وزارة الخارجية البريطانية تم تدريب 40 ألف شاب وشابة في 20 دولة على مهارات جديدة في القيادة وبناء فرق العمل.
- يستمع خمسة ملايين في 18 دولة عبر محطاتهم الإذاعية المحلية لمجموعات موسيقية وبرامج ثقافية بريطانية يبثها المجلس الثقافي البريطاني.

- يدير المجلس الثقافي البريطاني مراكز اختبارات اللغة الإنجليزية والمعارف الأخرى، ويجري حوالي 1.2 مليون اختبار بريطاني كل عام.
- يساعد المجلس الثقافي البريطاني ثلاثة ملايين تلميذ في مدارس داخل المملكة المتحدة على اكتساب مؤهل المدارس العالمية، الذي يرفع من درجة فهمهم وتقديرهم للثقافات الأخرى.
- وفي العديد من الدول، بما فيها المملكة المتحدة، يدير المجلس الثقافي البريطاني مقاهي علمية، وهي لقاءات غير رسمية يشارك فيها الناس بطرح أفكار مبتكرة حول العلوم. وبذلك يهدف المجلس الثقافي البريطاني إلى تسهيل تبادل الأفكار المبدعة بين الناس من المملكة المتحدة ومن أنحاء العالم بعدة طرق تعزز التفاهم المشترك وبناء علاقات دائمة.

3- وكالة ويلتون بارك: هي وكالة تنفيذية تابعة لوزارة الخارجية والكومنولث تدير مؤتمرات تغطي التحديات الأساسية في السياسة الدولية في مقرها الواقع قرب مدينة برايتون على الساحل الجنوبي لإنجلترا. وتتناول المؤتمرات مجموعة واسعة من القضايا الدولية الأساسية، وتجتذب مشاركة رفيعة المستوى من جميع أنحاء العالم. وهذه المؤتمرات مفتوحة لمشاركة جميع ذوي الخبرة.

بالإضافة إلى جهود هذه المؤسسات والوكالات، تصدر وزارة الخارجية البريطانية مجموعة كبيرة من النشرات المطبوعة واللوحات الإعلانية بهدف استخدامها في الخارج. كما تمول الوزارة وتنتج أيضا مواد تلفزيونية ووثائقية تبث في أكثر من 120

دولة. وتتعاون وزارة الخارجية وشؤون الكومنولث مع شـــركاء آخرين من جميع قطاعات الحكومة البريطانية للترويج لبرامجهـــا في المناسبات العالمية الرئيسية، مثل دورة الألعاب الأولمبية الصيفية التي ستنظم في لندن في العام 2012.

"الدبلوماسية العامة" و"توسيم الأمة"

بالعودة إلى عدد من المراجع الأكاديمية، يلاحظ أن التمييز بين مفهومي "الدبلوماسية العامة" و"توسيم الأمة" لا يزال في طور النقاش والجدل بين الأكاديميين والمهنيين أو الممارسين لكلا النشاطين. هناك من يرى أن الدبلوماسية العامة وتوسيم الأمة مفهومان مختلفان ولا تربط بينهما أي أرضية مشتركة. ويرى آخرون أن المفهومين يشتركان في نقاط ويفترقان عند نقاط أخرى. وهناك الرأي الثالث الذي يرى أن المفهومين مترادفان ولا يختلفان في مضموهما، وإن اختلفا في الشكل أو التعريف. وأخيرا هناك من يحاول التمييز بين المفهومين على قاعدة "المهنية" وعناصرها المتمثلة في توافر المراجع المعرفية، تنظيم برامج للتدريب والتعليم، وجود تنظيمات مهنية، وأخيرا وجود قواعد وأخلاق للمهنة[1].

يستند الرأي الأول إلى أن كلا من الدبلوماسية العامة وتوسيم الأمة تختلفان من حيث الاستراتيجيات والأهداف والأدوات والفاعلين. أما أصحاب الرأي الثاني فإهم يرجحون العلاقة التكاملية بين المفهومين، بحيث تتداخل الاستراتيجيات والأهداف والأدوات، وتتقاسم الدولة والقطاع العام ومكونات المجتمع المدني الأدوار.

---

1 Szondi, György (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. ISSN 1569-2981.

ويؤدي هذا التكامل أو التداخل إلى تحسين أداء الدبلوماسية العامـــة، ومضاعفة فعاليتها، من خلال الوصول إلى جمهور أوسع، عبر وسائل غير تقليدية أو رسمية، مع إمكانية توظيف أدوات ووسائل وأساليب الاتصال التسويقي[1]. ويذهب بعض المتحمسين لنظرية "توسيم الأمة" إلى أبعد من ذلك، واعتبار الدبلوماسية العامة جزءا من عملية "توسيم الأمة"، خاصة أن الأخيرة تقدم استراتيجيات عامة، لتحقيق أهـــداف عريضة، في حين أن الدبلوماسية العامة ترتبط بالسياسات الخارجيـــة وأهدافها المحددة.

ويقول أصحاب الرأي الثالث إن المفهومين هما وجهان لعملـــة واحدة، وينطلقان من الأرضية نفسها لتحقيـــق أهـــداف واحـــدة، أساسها ترويج الدولة وتحسين صورتها الذهنية وسمعتـــها. وفي هـــذا السياق يرى دي فيسنت (2004) أن الدبلوماسية العامة هـــي بعـــد أساسي في توسيم الأمة، ومبادرة متعددة الأطراف تشـــارك فيهـــا الجمعيات الأهلية والقطاع الخاص والأفراد. وحتى تكون فعالة لا بد أن تتبنى استراتيجية تقوم على جهود مميزة ومتباينة، من قبيـــل بنـــاء العلاقات مع المؤسسات الثقافية أو معاهد اللغة، وتقديم المســـاعدات أو المشاركة في عمليات قوات حفظ السلام في العالم. وبهذا الفهـــم، تكون عملية توسيم الأمة منسجمة مع جوهر قيم وأفكـــار البلـــد، وتكون قادرة على تمثيل الأمة. لذلك يجب أن تكون عملية توســـيم الأمة في صميم استراتيجيات وتوجهات البلد، بل وتعمل دليلاً يوجه الخيارات الاستراتيجية لصانع القرار.

---

1 Szondi, György (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. ISSN 1569-2981.

ويخلص أصحاب هذا التوجه إلى أن الدول عادة تتبنى أيا من المفهومين، تبعاً للأهداف والإمكانيات. هناك من يلجأ إلى أدوات وأساليب ووسائل الدبلوماسية العامة بدلاً من الخوض في عملية توسيم، وفي المقابل هناك دول تفضل اتباع أدوات وأساليب ووسائل التوسيم بدلاً من الدبلوماسية العامة. وفي غالب الحالات يتم المزج بين خصائص كل من المفهومين في عملية تكاملية تقوم على تبادل الأدوار.

في المقابل، هناك من يرى أن توسيم الأمة والدبلوماسية العامة تختلفان في الأهداف والأدوات الاستراتيجية والعناصر الفاعلة. ويحدد هؤلاء عناصر الاختلاف في النقاط التالية:

1- بينما تتمحور عملية التوسيم حول خلق صورة ذهنية إيجابية للبلد، وتعتمد على تواصل أحادي الاتجاه، يتحكم المرسل فيه بمضمون الرسائل التي تصاغ لتكون بسيطة ومختصرة مع ترك مساحة محدودة للحوار والتفاعل. فإن الدبلوماسية العامة تعتمد على التواصل ثنائي الاتجاه الذي يعتمد على تبادل الحوار بهدف تأسيس تفاهم وتعاون بدلا من تنافس.

2- إذا كانت الفكرة الأساسية أو الهدف الأساسي من توسيم الأمة هو إبراز عناصر "التميز" أو "التفرد" في الدولة، وشعبها، وثقافتها، وميزاتها الجغرافية والطبيعية والمناخية، فإن الدبلوماسية العامة في الغالب تركز على العناصر المشتركة التي توحد الشعوب بدلا من تفريقها. ويمكن ملاحظة ذلك بشكل ملموس في نموذج دول أوروبا الشرقية التي سعت للانضمام لأوروبا الغربية والاتحاد الأوروبي بعد انهيار الكتلة الشرقية والاتحاد السوفياتي، فقد ركزت استراتيجية الدبلوماسية العامة لهذه

الدول على إبراز العناصر المشتركة بينها وبين دول الاتحاد الأوروبي.

3- إذا كان الهدف النهائي لعملية توسيم الأمة يتمثل في رفع مستوى الوعي والمعرفة بالبلد، فإن الهدف النهائي للدبلوماسية العامة يكمن في تأسيس تفاهم متبادل يؤدي إلى تعاون وثيق.

4- وثمة أمر آخر يفرق بين الدبلوماسية العامة وتوسيم الأمة ويتمثل بالأسلوب، فمن السهل تعرّف أدوات "التوسيم" والتي هي غالبا مرئية وملموسة وملاحظة جليا، في حين أن أدوات الدبلوماسية أكثر دقة وتعتمد أساليب رمزية وسلسة. كما أن التوسيم يتميز بشفافية أكبر ويكون عرضة للمساءلة والمحاسبة أكثر من الدبلوماسية العامة.

5- إن عملية التوسيم غالباً تستهدف الجماهير العريضة داخل الأمة، والتي غالبا توصف بالسلبية أو الصامتة. بينما تستهدف الدبلوماسية العامة الشرائح الجماهيرية النشيطة والفاعلة والمؤثرة مثل النخب الثقافية أو السياسية، وقادة الرأي العام، والمهتمين بالشؤون الخارجية والأحداث العالمية. وبالتالي فإن عملية التواصل في توسيم الأمة تكون أسهل منها في الدبلوماسية العامة التي ينبغي عليها في كثير من الأحيان التواصل مع مجموعات معارضة لسياسات الحكومة أو أفراد يحملون وجهات نظر وآراء متصلبة.

وتبدو أهم الفروق والاختلافات بين توسيم الأمة والدبلوماسية العامة في الجدول التالي الذي وضعه سزوندي[1]:

---

[1] Szondi, György (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. ISSN 1569-2981.

	الدبلوماسية العامة	توسيم الأمة
الهدف	تعزيز المصالح السياسية	تعزيز مصالح عامة في معظم الحالات تكون اقتصادية
السياق	مسيسة، وربما تتبدل الأولويات مع تغير الحكومات	غالبا غير مسيسة، وهناك اتفاق عام بين المكونات الفاعلة والأحزاب السياسية
	الهوية الوطنية هي المحرك الأساسي	الصورة الذهنية الوطنية هي المحرك الأساسي
	معززة بالعلاقات الدولية والمضامين الثقافية	معززة بالمناهج التسويقية والاستهلاكية
الجمهور المستهدف	شرائح المجتمع النشيط والفاعل – النخب	مجموع الجمهور خاصة الأغلبية الصامتة أو السلبية
	المواطنون	جميع متلقي ومستهلكي الصور والمنتجات والخدمات
	جمهور معين في دول ذات مواقع جيوسياسية واستراتيجية	تستهدف جميع الدول – عالمية
الاتجاه	الجماهير الأجنبية	الجماهير المحلية والأجنبية – وتكون فاشلة دون الالتفات للجمهور المحلي
دور الحكومة	مبادر، ومرسل للرسائل وتتحكم الحكومة بمضمون الرسائل بشكل كبير	الحكومة راعية للمبادرة، ولكن نادرا ما تكون المرسل (وإلا تحولت إلى

	الدبلوماسية العامة	توسيم الأمة
		دعاية). مع تحكم حكومي ضعيف أو معدوم في مضمون الرسائل
الفاعلون أو اللاعبون	جهات رسمية وغير رسمية - منظمات حكومية - سفارات- وزارات الثقافة والخارجية مؤسسات ثقافية - منظمات غير حكومية وأهلية - المواطنون المقيمون في الخارج	الهيئة الوطنية للسياحة - وكالات السفر - هيئات الاستثمار - مجالس التصدير - غرف التجارة - الغرف الاقتصادية - الهيئات والمنظمات متعددة الجنسيات - وغيرها من اللاعبين المؤثرين
	بناء العلاقات والمحافظة عليها	إدارة الصورة الذهنية
	بناء الثقة	
	التركيز على الجوهر والمضمون	التركيز على الرموز البصرية وغيرها من الرموز
الاستراتيجية	أسلوب غير مركزي في استهداف جماهير دول مختلفة، عبر استراتيجيات مختلفة، وبفعاليات وأدوات محددة وخاصة بكل جمهور محلي	أسلوب مركزي - يتوجه في سياق موحد لجميع الجماهير الخارجية والمحلية
	تركز على كل العناصر الإيجابية والسلبية التي تجمع بين الشعوب والثقافات	تركز بشكل تام على العناصر الإيجابية في الشعب والثقافة

	الدبلوماسية العامة	توسيم الأمة
التكتيكات	المعارض – المهرجانات السينمائية – تبادل البرامج الثقافية وتعليم اللغات – بناء العلاقات بين المؤسسات التعليمية – العلاقات بين وزراء الخارجية – المقالات في الصحف الأجنبية – الفعاليات المشتركة ذات الصبغة الجادة	الشعارات والرموز – الإعلانات في وسائل الإعلام العالمية – التسويق الإلكتروني – الإنترنت – المقالات الصحفية – المنشورات – والفعاليات ذات الصبغة الاحتفالية
وسائل الإعلام	وسائل الإعلام في موقع ثانوي وتستخدم لنشر المعلومات والأخبار. مواقع التواصل الاجتماعي تكتسب أهمية متزايدة	تعتمد بشكل مكثف على وسائل الإعلام الجماهيري – غالبا تكون وسائل الإعلام سلبية وتحمل إعلانات مدفوعة
الميزانية	مدعومة من الحكومة	شراكة بين القطاعين العام والخاص
الإطار الزمني	مستمرة ومتواصلة	استراتيجية
التقييم	على المدى البعيد والمديين القصير والمتوسط	غالبا تكون على المدى الطويل

ورغم كل هذه الفروق، هناك محاولات - غير ناضجة أو غير مكتملة - ترى إمكانية للدمج بين توسيم الأمة والدبلوماسية العامة، بهدف استفادة كل منهما من الآخر، ومضاعفة كفاءة وفاعلية كل منهما. ويرى أصحاب هذا التوجه، أمثال دي فينسنت (2004)[1] أن الدمج بين الممارستين قد يحقق نتائج إيجابية مضاعفة، منها:

1- جعل الدبلوماسية العامة أكثر استراتيجية.

2- تسهيل التخطيط والتنسيق الاستراتيجي.

3- توحيد أهداف الاتصال الموجه للجماهير الخارجية أو الأجنبية.

4- تحسين مهارات الاتصال عند الدبلوماسيين، والتي غالبا توصف بأنها ضعيفة.

5- تعزيز تنافسية الأمة على المستوى العالمي.

6- توفير تغطية إعلامية داخلية وخارجية إضافية للدولة، لأن أنشطة وفعاليات "توسيم الأمة" تستقطب اهتمام وسائل الإعلام.

7- بعث الحيوية في الدبلوماسية العامة وجعلها ملموسة.

8- بث روح جديدة في وسائل وأساليب الوصول للجماهير الأجنبية، كما أن توسيم الأمة يحقق الوصول لقاعدة جماهيرية أعرض من تلك التي يمكن الوصول إليها عبر الدبلوماسية العامة.

9- توفير معرفة بردود الأفعال تجاه جهود الدبلوماسية العامة، من خلال أدوات القياس المستخدمة في أبحاث التسويق. لأن القائمين على عملية توسيم الأمة يهتمون بالنتائج وقياسها، ويتعاملون مع مخرجات العملية بسرعة وكفاءة بهدف التطوير أو المراجعة.

1 Szondi, György (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. ISSN 1569-2981.

في المقابل يخشى آخرون أن مثل هذا الدمج قد ينطـــوي علـــى سلبيات أهمها:

1- قد يسيء بعض موظفي الدولة، خاصـــة الدبلوماســـيين، فهـــم "توسيم الأمة"، وبالتالي اعتبارها وكأنها حملة ترويجية أو دعائية.
2- قد يقع إضعاف عملية توسيم الأمة بسبب البيروقراطية الإدارية، واللوائح الرسمية، وتعقيدات آليات اتخاذ القرار في الدوائر الرسمية
3- قد يقع إضعاف عملية توسيم الأمة والتشـــويش عليهـــا بفعـــل التجاذبات السياسية بين الأقطاب الفاعلة على الساحة السياسية من جهات حكومية وأحزاب سياسية. وهذا قد يعرقل استمرار العملية خاصة في حالة تغير الحكومات، وإلغاء الحكومة الجديدة لمبادرات الحكومة السابقة.
4- قد يرى المتلقون "توسيم الأمة" ترويجاً سياسياً أو دعاية رسميـــة، وبالتالي تأتي النتائج عكسية.

الصورة الذهنية وتوسيم الأمة

من الملاحظ أن بعض الدارسين والممارسين يقعون في خطأ الخلط بين مفهومي "توسيم الأمة" وتكوين "الصورة الذهنية"، خاصة عندما تقع بعض المراجع والدراسات في تشبيه الدولة بالشركة أو المؤسسة، وبناءً عليه اعتبار المواطنين موظفين، واعتبار الجمهور الأجنبي زبائن وعملاء. ومع ذلك فإن هذا الخلط ومبرراته أو مسبباته تصبح مفهومة، عند البحث في ماهية "الصورة الذهنية" والأدوات والأساليب التي توظف في تكوين وبناء "الصورة الذهنية".

ظهر مفهوم الصورة الذهنية في اوائل القرن العشرين، وأصبح أساساً لتفسير الكثير من الأنشطة التي تقوم بها وسائل الإعلام، بهدف التأثير في أذهان المستقبلين للرسالة الإعلامية. وتزايد الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها مع تطاور وسائل الإعلام، خاصة البصرية منها، نظرا لما تقوم به الصورة من دور هام في تكوين الآراء واتخاذ القرارات وتشكيل السلوك.

وفي السنوات الأخيرة، زاد وعي الدول والأنظمة السياسية بأهمية الصورة الذهنية، ودورها في تهيئة المناخ النفسي الملائم لتحقيق أهداف الدولة، ونجاح سياستها الداخلية والخارجية، والترويج لأوجه النشاط المختلفة فيها. كما أدركت الدول أهمية الصورة الذهنية على مستوى العلاقات الدولية بكل مستوياتها السياسية والاقتصادية والثقافية.

ويعرف المعجم الوسيط الصورة بأنها "الشكل والتمثال المجسم، والصورة بمثابة خياله في الذهن أو العقل". ويقول علـــي عجـــوة في تعريفه للصورة الذهنية في كتابه "العلاقات العامة والصورة الذهنية": "إذا كان مصطلح الصورة الذهنية لا يعني بالنسبة لمعظم الناس سوى شيء عابر أو غير حقيقي أو حتى مجرد وهم، فإن قاموس "ويبســـتر" في طبعته الثانية قد عرض بأنها تشير إلى التقديم العقلي لأي شـــيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر، أو هي إحياء أو محاكاة لتجربـــة حسية ارتبطت بعواطف معينة، وهي أيضا استرجاع بشكل مباشر، أو هي تخيل لما أدركته حواس المتلقي"[1].

وتخلص الدراسات المختصة إلى اعتبار الصورة الذهنية "محصـــلة عدة تجارب حسية، تترسب في وجدان الجماهير فجأة تجاه أي كيان له اتصال بهذه الجماهير سواء كان فردا أو منظمـــة ولفتـــرة زمنيـــة طويلة، وهي تعبير عن الواقع سواء كان صحيحا أو غـــير صـــحيح، وتظهر كلما استدعاها مثير ما يرتبط بهذه التجارب. وقـــد تتكـــون هذه الصور من التجربة المباشرة أو غير المباشرة، وقد تكون عقلانيـــة أو عاطفية، وقد تعتمد على الأدلة والوثـــائق، أو علـــى الشـــائعات والأقوال غير الموثقة، ولكنها في نهاية الأمر تمثل واقعا صـــادقا لمـــن يحملونها في أذهانهم".

وعادة يقترن الحديث عن الصورة الذهنيـــة بعمليـــات التـــأثير الإعلامي، التي يبذلها طرف ما لتكريس صورة ذهنية معينة، أو تعديل صورة مشوهة أو غير ذلك. وهذه الجهود تفرز خـــبرات تراكميـــة، وتشكل تصورات وانطباعات محددة في ذهن المتلقين عن موضوع أو

---

1 علي عجوة، 2002. العلاقات العامة والصـــورة الذهنيـــة، عـــالم الكتـــب، القاهرة.

أمر ما، بحيث يختزل هذا التصور تفاصيل وأحداثا كثيرة في مشـــهد واحد يعرف بـــ "الصورة النمطية". ويحدد أحمد الدسوقي مكونات الصورة الذهنية بثلاثة أبعاد أساسية هي[1]:

1. البعد أو المكون المعرفي Cognitive component: ويقصد بهـــذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعاً أو قضية أو شخصاً ما، وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليـــه الصورة الذهنية.
2. البعد أو المكون الوجداني Affective component: يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضـــوع أو قضـــية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعـــرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثـــل اتجاهـــات الأفـــراد نحـــو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفـــة، ويتـــدرج البعـــد الوجداني بين الإيجابية والسلبية، ويؤثر على ذلك مجموعة مـــن العوامل أهمها حدود توافر مصادر المعرفة، كما يؤثر في بناء البعد الوجداني خصائص الشعوب من حيث اللون والجنس واللغـــة، فاختلاف هذه الخصائص من الأمـــور الـــتي تســـهم في بنـــاء الاتجاهات السلبية، والتجانس في هذه الخصائص يسهم في بنـــاء الاتجاهات الإيجابية.
3. البعد أو المكون السلوكي Behavioral component: يعكـــس سلوك الفرد طبيعة الصورة الذهنية المشكلة لديه في مختلف شؤون

---

1 أحمد الدسوقي، الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصـــري. www.benaa-undp.org

الحياة، حيث ترجع أهمية الصورة الذهنية في أحد أبعادها إلى أنها تمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يفترض منطقياً أنها تعكس اتجاهاتهم في الحياة.

وتتكون الصورة الذهنية للدول من بعض أو كل العناصر التالية: الاسم الرسمي للدولة، ورمزها الرسمي أو شعارها أو علمها، وقادتها، ونظام الحكم فيها، وشعبها وعاداته وتقاليده، ومنتجاتها وخدماتها، وسياستها، وتاريخها وتراثها، وإنجازاتها، ودورها في خدمة المجتمع الدولي ومساهماتها على الساحة الدولية في المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية. وفي السنوات الأخيرة برزت معايير إضافية تتعلق باحترام حقوق الإنسان، والاهتمام بالبيئة ومشاكل الاحتباس الحراري، وانتشار أسلحة الدمار الشامل... إلخ.

ويعرف كوتلر وغيرتنير (2002)[1] صورة الأمة أو البلد بأنها مجمل المعتقدات أو الانطباعات التي يحملها الناس عن الأماكن، وهي تتشكل من الجغرافيا والتاريخ والدعاية والفن والموسيقى والمنتجات الصناعية والشخصيات المشهورة وغيرها من العناصر الاجتماعية... وللوصول إلى سمة وطنية مؤثرة لا بد لصورة الأمة أن تعكس جوانب حقيقية وتكون ذات مصداقية وبسيطة جذابة مميزة وواعية.

وتشكل وسائل الإعلام بمختلف أنواعها (المطبوعة والسمعية والبصرية ووسائل الإعلام الجديد أو الإلكتروني والإنترنت، خاصة مواقع التواصل الاجتماعي) أهم القنوات التي تسهم في تكوين الصورة الذهنية عند الناس، بسبب انتشارها الواسع، وقدرتها على الاستقطاب والتأثير. كما تؤدي العلاقات العامة مجموعة من

1 Kotler, Philip and Armstrong, Gary (2004). *Principles of Marketing* Upper Saddle River, NJ: Pearson.

الوظائف الاتصالية والإعلامية، التي تستهدف الاتصال بالجمهور وتكوين الصورة الذهنية لديه. وبهذا الصدد توفر العلاقات العامة أدوات وظروف الاتصال المباشر، وإقامة الفعاليات الثقافية والفنية والاقتصادية، وإطلاق مبادرات المسؤولية المجتمعية، وكذلك توظيف العلاقات الإعلامية مع الصحفيين والمحررين في مختلف وسائل الإعلام. ويقول أحمد الدسوقي إن الصورة الذهنية تتسم عامة بما يلي[1]:

1- عدم الدقة، ويعلل ذلك كون الصورة الذهنية مجرد انطباعات لا تصاغ بالضرورة على أساس علمي موضوعي، لاسيما أن الأفراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة عن الأشخاص أو المنظمات من خلال معلومات منقوصة يحصلون عليها لعدم قدرتهم على جمع المعلومات الكاملة. كما أن الصورة الذهنية تعد تبسيطا للواقع، وغالبا تبنى على العواطف والمشاعر الوجدانية.
2- الميل للثبات ومقاومة التغيير، وقد يطول عمر بعض الصور الذهنية لسنوات أو عقود رغم تغير الواقع الحقيقي.
3- التعميم وتجاهل الفروق الفردية: تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظرا لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه صورة الجماعة ككل، رغم وجود اختلافات وفروق فردية.
4- تؤدي إلى الإدراك المتحيز: تؤدي الصورة الذهنية إلى تكوين إدراكات متحيزة وغير موضوعية، ذلك أنها تبرز الجوانب الإيجابية من الواقع، وتسقط الجوانب الأخرى أو السلبية.

---

1 نفس المرجع.

5- التنبؤ بالمستقبل: تسهم الصورة الذهنية في التنبؤ بالسلوك والتصرفات المستقبلية للجمهور تجاه المواقف والقضايا والأزمات المختلفة.

6- تخطي حدود الزمان والمكان: تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان والمكان، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة أو زمن محدد.

ويمكن القول إن هذه الصفات للصورة الذهنية، أو على الأقل بعضها، هي نقاط الاختلاف مع "السمة الوطنية". إذ إن السمة الوطنية لا تبنى على الانطباعات وتزييف الوقائع، بل هي تستند على حقائق الواقع الذي يمكن للأفراد إدراكه ببساطة وسهولة، أي التركيز على إمكانيات الدولة الحقيقية التي تعكس وتبرز الوجه الحقيقي للبلد. لأن سمة الأمة - حسب أنهولت 2006 - تبنى من خلال أفعال البلد وسلوكياته التي تشمل كل السياسات الوطنية، والقرارات التي تصدر عن القيادات وعن الإدارات الحكومية المرتبطة بالأحداث السياسية والاقتصادية والثقافية والرياضية... إلخ.

كيفية بناء "السمة الوطنية"

بخلاف جهود الدبلوماسية العامة، التي قد تكون متفرقة ومتباعدة أو غير متماسكة، وعلى خلاف تكوين الصورة الذهنية، التي تتشكل بالانطباعات والمبالغة، وعبر عوامل ذاتية وموضوعية غير متناسقة، فإن "السمة الوطنية" تبنى عبر عملية "توسيم" تمر بمراحل متلاحقة ومتراكمة، لا يسمح فيها بالتجاوز أو القفز أو الخلط، كما أنها مراحل متكاملة ومتوافقة لا يسمح فيها بالتناقض أو التنافر، وهذه المراحل هي:

1- توافر عوامل أساسية تشكل القاعدة التي سيستند إليها البناء. وهذه العوامل هي:

أولاً: الإرادة السياسية العليا: تؤكد الدراسات أن المسؤولية الأولى في عملية "توسيم الأمة" تقع على عاتق رأس الهرم في الدولة، ويجب أن يكون صاحب القرار الأول في الدولة، المبادر الأول لتبني استراتيجية "التوسيم الوطنية". وما لم تتوفر الإرادة السياسية العليا فإن عملية "التوسيم" تبقى عرضة للتراخي وعدم الجدية وبالتالي الانهيار في مراحل مبكرة. وفي المقابل فإن توفر الإرادة السياسية السامية ضرورة ملحة في المرحلة الأولى وبقية المراحل للأسباب التالية:

- إبراز الجدية في تبني الاستراتيجية الجديدة وما يضفيه ذلك من انضباط جميع الأطراف المعنيين بمتطلبات تطبيق الاستراتيجية والالتزام بمخرجاتها.
- إضفاء بعد معنوي وأخلاقي على الاستراتيجية من خلال تبني صاحب القرار السامي لها.
- تعزيز مصداقية الاستراتيجية وأهدافها.
- توفير الاستمرارية لعملية بناء الاستراتيجية.
- توفير الغطاء الإداري والهيكلي والمالي لتنفيذ الاستراتيجية (من قبيل خلق هياكل إدارية-وظائف... إلخ)، وما يتطلب ذلك من رصد ميزانيات.

ثانياً: استجابة والتزام السلطتين التنفيذية والتشريعية: في هذا السياق يجب على الحكومة العمل على التأكد من ثلاثة أمور أساسية:

1- التأكد من أن جميع الأجهزة والمؤسسات الحكومية تتصرف بشكل منسجم ومتوافق ومنطقي.

2- أن عملية توسيم الأمة ستؤثر في المستثمرين والسياح والمستهلكين وتدفعهم للشراء والإنفاق.

3- أن عملية توسيم الأمة ستنعكس على أفراد الأمة وتؤثر على سلوكهم.

ومن جانبها تعمل السلطة التشريعية على تهيئة البيئة القانونية والتشريعية المناسبة، وسن القوانين والأنظمة واللوائح التي تسهل عملية بناء السمة الوطنية، من قبيل سن قوانين تشجيع الاستثمار، والحريات العامة... وغيرها في مختلف المجالات.

ثالثاً: وضع الرؤية الاستراتيجية بعيدة المدى (المستدامة) والشاملة: وتقوم الرؤية على خصائص ثلاث هي:

1- يجب أن تقدم الرؤية المستقبل المطلوب للأجيال القادمة.

2- يجب أن تكون مبدعة تتجاوز مدى ومعايير التنافسية الحالية.

3- يجب أن تتطابق مع الرؤية الجماعية لأفراد المجتمع.

رابعاً: ضمان المشاركة الجماعية لكل مكونات الأمة: لا يقتصر توسيم الأمة على الحكومة وجهودها فقط، بل يحتاج لتضافر جهود جميع الأطراف والأفراد. ولا يمكن لأي عملية توسيم أن تنجح دون تضافر جهود وإمكانيات كل أفراد وأطراف الأمة بما فيها من لاعبين رسميين وغير رسميين، أو لاعبين اجتماعيين، من قبيل المجموعات المهنية، والنشطاء المدنيين، والمنظمات الأهلية أو غير الحكومية، والسياسيين، والأحزاب السياسية، والصحفيين، والمؤسسات الإعلامية، ورجال الأعمال، وأصحاب المصالح والمشاريع، والأكاديميين والجامعات ورجال الدين.

خامساً: تهيئة الموارد والبنى اللازمة للعناصر المتفاعلة في عملية تكوين "السمة الوطنية": ويشمل هذا تأسيس الإدارات والهيئات الحكومية الضرورية، وتكوين وتدريب الكادر البشري اللازم، ومساعدة القطاع الخاص، والمجتمع المدني على إطلاق المبادرات المناسبة وامتلاك آليات العمل المتخصصة.

سادساً: إطلاق حملات توعية وطنية للتعريف باستراتيجية "السمة الوطنية": وتشمل حملات التوعية على:

أ: شرح عملية تكوين "السمة الوطنية" وأبعادها ومكوناتها... إلخ، والتأكيد على المسؤولية الوطنية لكل مؤسسة وفرد، وإبراز المصلحة والفائدة التي ستتحقق لمؤسسات الأمة وأفرادها.

ب: توزيع الأدوار والمهام والرسائل القطاعية. مثلاً، تكثيف تواجد المؤسسات على واجهة المعارض والفعاليات الدولية، وتكثيف تواجد ونشاط مؤسسات المجتمع المدني في مواقع الكوارث الإنسانية، ومشاركة الجيش في قوات حفظ السلام في مناطق الصراع، وهكذا تكون كل مؤسسة عبارة عن سفارة وكل مواطن بمكانة سفير متجول.

سابعاً: صياغة الرسائل (الأم) والرسائل (القطاعية): مع الحفاظ على قنوات التفاعل بينها مفتوحة من خلال حملات توعية داخلية لشرح أبعاد عملية تكوين "سمة الأمة".

ثامناً: تنشيط وتوظيف جميع قنوات وأدوات التواصل: ويشمل ذلك الدبلوماسية العامة، والعلاقات العامة، والإعلام والتسويق، ونقل الرسائل الرئيسية والقطاعية للمواطنين وللرأي العام الخارجي.

الهدف من تكوين "السمة الوطنية"

يقول سايمون أنهولت: "هناك نوع من الحكومات تتجاهل دور وتأثير "السمة الوطنية"، إنها الحكومات التي لا تكترث بالمشاركة في المجتمع الدولي، وليس لديها رغبة في الاستفادة من الفرص الغنية التي يوفرها العالم الخارجي لاقتصادها وثقافتها ومواطنيها"[1].

وعامة تسعى الدول لتكوين "سمة وطنية" إما لغاية "إعادة تشكيل الهويات الوطنية"[2] وهذا ينطبق على دول أوروبا الشرقية والدول التي استقلت عن الاتحاد السوفياتي السابق، أو "تعزيز القدرات التنافسية للبلاد"[3]، وهذا ينطبق على الدول الناشئة مثل الهند والبرازيل وكوريا الجنوبية، أو" تعزيز المصالح الاقتصادية والسياسية في الداخل والخارج"[4]، ومثال ذلك الدول الكبرى مثل الولايات المتحدة، وبريطانيا، وفرنسا، أو "تغيير أو تحسين أو تعزيز صورة الأمة"[5]، ومثال ذلك جنوب أفريقيا. وغالبا تحقق عملية تكوين "سمة وطنية" نتائج هامة للدول من قبيل:

---

1 Anholt, Simon (2007). Competitive identity: The new brand management for nations, cities, and regions. New York, NY: Palgrave Macmillan.

2 Olins, W. (1999). Corporate identity: Making business strategy visible through design, Harvard Business School Press, Boston.

3 Anholt, Simon (2007). Competitive identity: The new brand management for nations, cities, and regions. New York, NY: Palgrave Macmillan.

3 Lee, KM. (2009). "Nation branding and sustainable competitiveness of nations", PhD thesis, University of Twente, available at http://doc.utwente.nl/60754/1/thesis_K_M_Lee.pdf

4 Szondi, G. (2007). 'The Role and Challenges of Country Branding in Transition Countries: the Central and Eastern Europe experience' Place Branding and Public Diplomacy 3(1): 8-20.

5 Gudjonsson, H. (2005). "Nation branding", Place Branding, 1:3, 283-298.

- تعزيز الروح الوطنية، وتقوية الانتماء لدى الأفراد، وتنمية روح التعاضد. وبالمعنى السياسي أو العسكري تقوي تلاحم الجبهة الداخلية.
- تزويد أو مد الحكومة بحزمة قوية من الخيارات الاستراتيجية التي تحدد سلوك الدولة بما يتناسب مع أهداف الدولة ورؤيتها.
- دمج ما هو اقتصادي وسياسي واجتماعي وثقافي في إطار تخطيط الاستراتيجية الوطنية، بمعنى توظيف كل الإمكانيات والموارد لخدمة "السمة الوطنية".
- تشجيع السياحة باتجاه البلد من خلال الترويج للوجهات والثروات السياحية الجاذبة.
- تعزيز الصادرات.
- جذب الاستثمارات الأجنبية.
- تعزيز التأثير السياسي الخارجي من خلال إبراز نظام الحكم الديمقراطي واحترام حقوق الإنسان والمساهمة في حفظ الأمن والسلام العالميين.
- تغيير الصورة الذهنية النمطية السلبية.

أما العناصر التي يتم التركيز عليها في صياغة وتكوين "السمة الوطنية" فهي[1]:

- تصدير المنتجات التجارية عالية الجودة التي تتمتع بصفة "الماركات العالمية".

1 Fan, Y. (No date). Branding the nation: towards a better understanding. http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3496/1/NB%20Towards%20a%20better%20understanding.pdf

- السياحة وجوانبها المختلفة والمميزة مثل، المناخ والبيئة والمواقع الطبيعية والمرافق والبنى السياحية.
- الثقافة والتراث والرياضة.
- المناخ الاستثماري والهجرة: المنتجات والخدمات المصدرة للخارج، والخدمات والامتيازات التي تقدم للشركات الأجنبية، وتنوع القطاعات الاقتصادية والثروات الاقتصادية، ودرجة الانفتاح الاقتصادي. والقوانين الخاصة بالهجرة والإقامة والمساواة.
- الشعب: المكونات الأنثروبولوجية، والثقافية والفنية والأدبية والمجتمعية، والفولكلورية، والغذائية (الطعام المحلي)، والضيافة والمساواة والحميمية. وما إلى ذلك فضلا عن التاريخ، والآثار التاريخية والاجتماعية.
- السياسة الداخلية والخارجية (الحكم الرشيد أو الديمقراطي والعلاقات الدولية الإيجابية).

وتتفاوت درجة اعتماد أو توظيف الدول لكل واحد من هذه العناصر، إذ تركز الدول الغنية في الثروات السياحية على إبراز "عناصر الجذب السياحي"، في حين تركز الدول ذات المناخ الاستثماري الجاذب على "أدوات الجذب الاستثماري" كالإعفاءات الضريبية وحق التملك ونقل الأموال... وهكذا.

التخطيط والمتابعة والتطوير والتقييم

إذا كان التطبيق العملي لتكوين "سمة وطنية" يحتاج لكل العناصر السابقة وتكثيفها، وصياغتها في هيئة شعارات، ورسائل (مكتوبة وسمعية – بصرية) مفهومة من قبل المتلقين. فإن الأهم من

ذلك هو إدراك جميع الأطراف المشاركة والمعنية بأن عملية "توسيم الأمة" هي "عملية مستمرة تتطلب متابعة وإجراء تقييم ومراجعة دورية، وإدارة نشطة ومثابرة، لتكون هذه "السمة" قادرة على العيش في أذهان الجمهور المتلقي في العالم الخارجي". ولا يجب أن تقتصر العملية على بناء شعارات، وتقديم رسائل سمعية - بصرية محدودة في الزمان أو المكان، لأن الأمر في هذه الحالة يصبح نوعا من "الحملات الترويجية" أو الدعائية التي تختلف تماما عن عملية "توسيم الأمة"[1].

الجانب الآخر والهام، يتعلق بضرورة وحتمية أن تتضافر كل مكونات الأمة، من "المناخ الطبيعي" إلى "المكونات الأنثربولوجية" في عملية "توسيم الأمة". وهذا يستدعي بالضرورة مشاركة جميع أفراد الأمة ومكوناتها في عملية تكوين "السمة الوطنية"، أي أن الرسائل والاستراتيجيات والأدوار يجب أن تنساب وتتدفق بين مكونات الأمة وأفرادها عموديا وأفقيا، وبشكل متزامن، ومتكامل ومتوافق. بعبارة أخرى ينبغي أن يتم التعامل مع عملية بناء "سمة الأمة" تماما كحالة استثنائية (حرب) تستدعي (تعبئة عامة) وانخراط جميع مكونات الأمة في "الجبهة"، بعد خضوعها لتعبئة شاملة، وتدريب مكثف، وتهيئة شاملة ومنسقة لجميع عناصر و"أسلحة" القوة الناعمة، تحت قيادة صاحبة رؤية وإيمان بالأهداف وحتمية تحقيقها.

1 Fan, Y. (No date). Branding the nation: towards a better understanding. http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3496/1/NB%20Towards%20a%20better%20understanding.pdf

تكوين "سمة الأمة" - نموذج قطر

قطر، دولة صغيرة لا تتجاوز مساحتها (11437 كلم مربعاً)، في حين وصل عدد سكانها إلى ما يقارب (1.7 مليون نسمة)، حسب أحدث تقديرات أجراها جهاز الإحصاء القطري بين مارس 2010 ومايو 2011[1]. وتقع قَطَر في شرق شبه الجزيرة العربية في جنوب غرب آسيا مطلة على الخليج العربي. لها حدود برية مشتركة من الجنوب مع المملكة العربية السعودية، وحدود بحرية مع دولة الإمارات العربية المتحدة، ومملكة البحرين. يتمتع المواطن القطري بأعلى الدخول في العالم، حيث قدر صندوق النقد الدولي أن يصل معدل دخل الفرد القطري في نهاية العام 2011 إلى 110 آلاف دولار سنوياً، بعد أن بلغ حوالي 76 ألف دولار في العام 2010[2].

ويصل أقصى طول لشبه جزيرة قطر 160 كيلو متراً تقريباً، كما يصل أقصى عرض لها 80 كيلومترا تقريبا، (في خط يصل بين منتصف الساحل الشرقي والساحل الغربي). وتمتد الشواطئ والكثبان الرملية على طول الساحل الشرقي لشبه جزيرة قطر، خاصة

---

1 http://www.qsa.gov.qa/eng/index.htm جهاز الإحصاء القطري.
http://www.qnaol.net/QNAEn/Local_News/Misc/Pages/QatarPopulationJumpsto1,700,000byEndofMay.aspx

2 http://www.thepeninsulaqatar.com/qatar/150462-imf-qatars-per-capita-income-to-hit-109900.htm
http://www.zawya.com/marketing.cfm?zp&p=/story.cfm/sidZAWYA20110428035659/IMF_Qatars_Per_Capita_Income_To_Hit_109900?cc

في منطقتي خور العديد ومسيعيد. وتتميز تضاريس قطر بالعديد من الظواهر الجغرافية، منها كثرة الأخوار والخلجان المنتشرة على الشواطئ، بالإضافة إلى ظاهرة الأحواض والمنخفضات التي يغلب وجودها في مناطق الشمال والوسط ويطلق عليها اسم الرياض، ومن أهمها مناطق الماجدة والشحانية والسليمي، حيث تعد الأراضي الشمالية والوسطى في البلاد من أخصب المواقع التي تكثر فيها النباتات الطبيعية. وتعد المناطق الجنوبية الشرقية صحراء رملية قاحلة.

حصلت قطر على استقلالها في 3 سبتمبر 1971، والأمير الحالي الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني، المولود عام 1952 هو الحاكم الثامن في تسلسل الأسرة التي حكمت البلاد. وقد تولى السلطة في 27 يونيو 1995، مبتدئا عهدا جديدا من الإصلاحات في جميع الأصعدة وعلى رأسها السياسية والاقتصادية.

وفي العام 2007 عين الشيخ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني رئيسا للوزراء. ومجلس الوزراء الذي شكل بناء على مرسوم أميري هو السلطة التنفيذية العليا في البلاد، فيما يصادق الأمير على جميع القوانين والتشريعات. وللبلاد أيضا مجلس للشورى يتألف من 35 عضوا، حيث يقوم ببحث الشؤون السياسية والإدارية والاقتصادية التي يحيلها إليه مجلس الوزراء. وقد شكل مجلس الشورى أول مرة عام 1972.

والسلطة القضائية بفروعها تباشرها المحاكم والنيابة العامة، وينظم أمور القضاء مجلس أعلى للقضاء يعمل باستقلالية تامة. وفي نهاية العام 1999، شكل الأمير مجلسا وزاريا أعلى عهد إليه بدراسة تخطيط النمو الاقتصادي والصناعي للبلاد في المستقبل في ضوء التوجهات العالمية.

الاقتصاد القطري

تشكل صادرات النفط والغاز الطبيعي أكثر من نصف عائدات الحكومة القطرية، وسجل نمو القطاع الخاص تطورا نشيطا في السنوات الأخيرة. وقدر صندوق النقد الدولي النمو الإجمالي للناتج المحلي القطري بـ 16% في العام 2010، وتوقع أن تصل هذه النسبة إلى 20% في العام 2011. كما توقع صندوق النقد الدولي أن تسجل الميزانية العامة القطرية فائضا بحوالي 16.4 مليار دولار، وأن يستمر هذا حتى العام 2015. وتستثمر الحكومة القطرية الفائض في ميزانية الدولة في استثمارات خارجية احتياطا للأجيال المقبلة، كما أنها تنفق جزءا هاما من عائدات النفط والغاز في تطوير مشاريع البنية التحتية وقطاعات الإسكان والصحة والتعليم.

تمتلك قطر احتياطيات نفطية مؤكدة تصل إلى 25.4 مليار برميل، وتمتلك قطر ثالث احتياطي عالمي من الغاز الطبيعي ويقدر بـ 896 تريليون قدم مكعب. وتعد اليابان وكوريا الجنوبية وسنغافورة في مقدمة الدول المستوردة للنفط القطري. وقد رفعت قطر طاقتها الإنتاجية من الغاز المسال من 4.5 ملايين طن سنويا في العام 2002 إلى 43 مليون طن في العام 2009، وتعد الآن المصدر الأول للغاز المسال في العالم. وفي نهاية العام 2011 ستنجز قطر المزيد من مشاريع الغاز لترفع إنتاجها إلى 78 مليون طن سنوياً في حدود العام 2012.

تعيش دولة قطر طفرة اقتصادية غير مسبوقة، حيث تتواصل جهود الدولة لتنفيذ سياساتها المتعلقة بتنويع مصادر الدخل، وتطوير البنية التحتية للاقتصاد، والاستفادة الكاملة من مواردها الهيدروكربونية التي تعتمد على النفط والغاز والبتروكيماويات،

وتنمية وتسويق مشاريع الغاز العملاقة بالإضافة إلى تحرير الاقتصاد، وتفعيل دور القطاع الخاص، وإصدار القوانين الراميـــة إلى تســـهيل وتبسيط إجراءات الاستثمار وجذب الاستثمارات الأجنبية.

خطر الموقع والمساحة

قطر هي واحدة من تلك الدول الصغيرة التي طالما أظهر المجتمع الدولي وهيئاته ومنظماته قلقا إزاء ضعفها (ضـــعف هــــذه الـــدول الصغيرة)، وقد حضر هذا القلق بشكل لافت في دراسات ومراجـــع العلاقات الدولية في الستينيات والسبعينيات، التي ركـــزت في تلـــك الحقبة الزمنية على القيود التي يفرضها صغر الحجم على قدرة الدول التنافسية في المجالات السياسية والاقتصادية الدولية. ورغم أن نجـــاح الكثير من هذه الدول الصغيرة في النمو، وتحقيق ســـجلات حافلـــة بالإنجازات، قد قلل من درجة المخـــاوف الـــتي ســـادت في فتـــرة الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي، فإن هذا لم يلغ المخـــاوف التي لا تزال قائمة بسبب المشاكل والمخاطر التي تواجههـــا بعـــض الدول الصغيرة[1]. وهو ما دفع بالعديد من المنظمات الدوليـــة مثـــل الأمم المتحدة إلى تكليف عدد من الباحثين ومراكز البحث بإعـــداد دراسات عن المشاكل التي تواجه الدول الصغيرة. وغالبا ما حملـــت هذا الدراسات والأبحاث في عناوينها كلمـــات وعبـــارات مثـــل: مشاكل، الضعف، الصغير في خطر"[2]. لتوصيف حال الدول الصغيرة

---

1 Peterson, J.E. (2006). Qatar and the world: branding for a micro-state. Middle East journal, volume 60, no. 4, autumn.

2 Easterly, William, and Kraay, Aart (1999). Small States, Small Problems? Income, Growth, and Volatility in Small States. http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/SmallStatesSmallProblems.pdf

وما تواجهه من مخاطر. وأبرزت هذه الدراسات العديد من المشاكل التي تواجهها الدول الصغيرة كونها أكثر عرضة للضغوط الخارجية، ومن المرجح أن تتنازل تحت الضغط. وهو ما يعني أن تفرض القوى الإقليمية على الدول الصغيرة المجاورة لها الرضوخ لعلاقات ثنائية (سياسية - أمنية - عسكرية - اقتصادية...) غير متكافئة. وهذا ما يزيد من المخاوف الأمنية للدول الصغيرة، وللمجتمع الدولي على حد سواء[1]. من هنا، وبحكم الضرورة بات موقف الدول الصغيرة دفاعياً. ويرى (بيترسون)[2] أن هذه الحالة فرضت على الدول الصغيرة تبني بعض الاستراتيجيات الخاصة من أجل البقاء من قبيل:

أولاً: استراتيجية حسن الجوار.

ثانياً: استراتيجية التحالفات الإقليمية والدولية.

ثالثاً: استراتيجية تكوين سمة وطنية وذلك لبناء مكانة فريدة من نوعها، عبر تقديم خدمات أو سلع يستفيد منها الجيران، والمنطقة، أو العالم. لأن هذا في المقام الأول، يعزز الشرعية، وفي الدرجة الثانية يظهر للآخرين قيمة وفائدة الدولة.

وبشكل عام، فإن ما شهده الإقليم الجيوسياسي المحيط بدولة قطر من أحداث سياسية طيلة العقود الماضية، عزز مخاوف دولة قطر وقلقها خاصة مع:

أ- احتلال العراق للكويت في العام 1990 وما حمله ذلك من عوامل قلق للدول الصغيرة في منطقة الخليج، ومصدر القلق لقطر كان يتمثل بموقعها الجيوسياسي بين القوتين المتنافستين في

---

1 Peterson, J.E. (2006). Qatar and the world: branding for a micro-state. Middle East journal, volume 60, no. 4, autumn.

2 Peterson, J.E. (2006). Qatar and the world: branding for a micro-state. Middle East journal, volume 60, no. 4, autumn.

الخليج وهما السعودية وإيران، وهو ما يعني إمكانيـــة وقوعهـــا ضحية للتنافس على الجغرافيا السياسية في المنطقـــة. وبـــالطبع كانت قطر وهي تشهد الاحتلال العراقي للكويت، تستحضـــر حالة الاحتلال الإيراني للجزر الإماراتية في مطلع الســـبعينيات من القرن الماضي، والتاريخ الطويل من النـــزاع الحدودي بينها وبين السعودية الذي لم يتم "إنهاؤه" إلا قبـــل ســـنوات قليلـــة وتحديدا في 6 يوليو 2008، مع توقيع البلدين لاتفاقية ترســـيم الحدود بصورة نهائية، بعد نـــزاع حدودي اســـتمر نحـــو 35 عاماً، وصل إلى حدّ الاشتباك المسلح في العام 1992.

ب -شعور القيادة القطرية التي تولت حكم الـــبلاد في 27 يونيـــو 1995، بأن دولا إقليمية رئيسية كالسعودية ومصر لا ترحبـــان بـــ "النظام الجديد" في قطر، واعتبارهما هذا النظام مصدر قلق لهما. هذا الموقف السعودي والمصري وما تلاه مـــن نـــزاع حدودي، ثم نـــزاعات سياسية ومناكفـــات إعلاميـــة عمـــق المخاوف القطرية من احتمالات أن تقوم إحدى دول المنطقـــة بمثل ما فعلت العراق ضد الكويت أو إيران ضـــد الإمـــارات، وبالتالي "تلتهم" جارتها الصغيرة بغطاء من أطـــراف فاعلـــة في المنطقة.

من هنا استوجبت الحكمة وضع الاستراتيجيات التي توفر لدولة قطر فرصة جيدة لتعزيز سيادتها وبقائها على قيد الحياة[1]. وقد يفهـــم إعلان قطر في العام 2008 عن الرؤية الوطنية - الـــتي **"تهـــدف إلى تحويل قطر بحلول العام 2030 إلى دولة متقدمة قادرة على تحقيـــق**

1 Peterson, J.E. (2006). Qatar and the world: branding for a micro-state. Middle East journal, volume 60, no. 4, autumn.

التنمية المستدامة وعلى تأمين استمرار العيش الكريم لشعبها جيلا بعد جيل" – في إطار هذه الاستراتيجيات التي توفر فرصة جيدة لتعزيز الدور الذي تلعبه دولة قطر في المنطقة.

الرؤية الوطنية – قطر 2030

تمت المصادقة على الرؤية الوطنية لدولة قطر 2030 بموجب القرار الأميري رقم (44) لسنة 2008. وتمثل أحد أهم الأهداف الرئيسة لاستراتيجية التنمية الوطنية في وضع الإطار العام لنمو قطر ومواكبة انتقالها على تنويع اقتصادها والحد من اعتماده الحصري على قطاعي النفط والغاز. وقد رسمت الرؤية بالتفصيل أهداف قطر في شتى الميادين والمستويات على الشكل التالي:

- التطوير المستمر للبنية التحتية، بحيث تكون ذات مستوى عالمي، وتضمن بقاء قطر وجهة مفضلة للزوار والمستثمرين من المنطقة والعالم كله.
- تعزيز النظام التعليمي وتحسين نوعية خدمات الرعاية الصحية في البلاد، وجعلها في متناول الجميع
- توفير نمط عيش مزدهر لجميع القطريين، وإلى إتاحة الفرص لمن هم أكثر حاجة إليها، كالنساء، أو ذوي الإمكانات المادية المحدودة، أو الشباب الذين يستلزم تمكينهم من أداء دور فاعل في بلدهم، دعم حكومتهم ومؤسساتهم الحكومية والقطاع الخاص.
- تعزيز مشاركة القطريين في قوة العمل في البلاد، من خلال توفير الأدوات والفرص للمواطنين للمساهمة في اقتصاد البلاد والحصول على وظائف مجزية.

- صون الثقافة القطرية ودعمها، لجهة تشجيع الطابع المتسامح للمجتمع القطري، وتبنيه القيم الإسلامية المتمثلة في العدالة والتضامن الاجتماعي وعمل الخير، إضافة إلى دعم العادات والتقاليد المتوارثة. والأهمية التي توليها استراتيجية التنمية الوطنية للحفاظ على الثقافة القطرية، تنسحب أيضا على صون الطابع المعماري القطري، ونمط العيش القطري التقليدي.

يقول رئيس الوزراء القطري، وزير الخارجية، الشيخ حمد بن جاسم آل ثاني في كلمة ألقاها أمام ندوة حول الاستراتيجية الوطنية لدولة قطر، عقدت في الدوحة يومي 28 و29 أكتوبر 2008. "إن تحقيق الرؤية الوطنية مسؤولية جماعية، تحفزها وتقودها الدولة، ويشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني ورجال الفكر والعلم... إننا جميعا على كافة المستويات ملتزمون بصياغة الاستراتيجية الوطنية وبتنفيذها"[1].

ويوضح موقع الأمانة العامة للتخطيط التنموي أن "هذه الاستراتيجية توازن بين حاجات الأجيال الحالية والمستقبلية ومستلزمات التنمية، وتسعى في الوقت نفسه إلى الحفاظ على التقاليد والخصائص التي تميز بلدنا عن غيره اليوم، وإلى رعاية هذه التقاليد والخصائص وتعزيزها".

والأهم أنها وضعت وطُورت بجهد تعاوني على مستوى قطر كلها، إذ شاركت فئات المجتمع القطري كافة في وضعها، مما جعل منها بالفعل "استراتيجية لقطر...صنعت في قطر"، أي أنها وضعت مِن قِبل أبناء قطر، لشعب قطر.. وقد أعدت استراتيجية التنمية الوطنية

1 انظر كامل المعلومات في موقع "الأمانة العامة للتخطيط التنموي" على شبكة الإنترنت.

وفق آلية تشاورية، تشارك فيها على نطاق واسع كل شرائح المجتمع لتكون معبرة عن تطلعات جميع القطريين وطموحاتهم وأحلامهم.

إن استراتيجية التنمية الوطنية هي الأداة التي ستحقق الرؤية الطموح لقطر، إذ إنها ستوفر مستوى حياة عالية للقطريين، وستتيح لهم جميعا، سواء أكانوا رجالاً أم نساء أم شباباً، إظهار كامل قدراتهم وتحقيق طموحاتهم وتطلعاتهم. إن استراتيجية التنمية الوطنية ستعود بفوائد عملية على جميع القطريين، يلمسونها في حياتهم اليومية وعلى المستويات كافة، من تحسين البيئة الاقتصادية وتعزيزها للشركات والمستثمرين والباحثين عن فرص عمل، إلى توفير فرص أفضل للعلم، ورعاية صحية شاملة، وخدمات حكومية كفؤة وفاعلة".

وقد حددت الرؤية الوطنية لدولة قطر النتائج التي يسعى البلد لتحقيقها على المدى الطويل، من خلال أربع ركائز:[1]

- التنمية البشرية: تطوير وتنمية سكان دولة قطر ليتمكنوا من بناء مجتمع مزدهر.
- التنمية الاجتماعية: تطوير مجتمع عادل وآمن مستند على الأخلاق الحميدة والرعاية الاجتماعية وقادر على التعامل والتفاعل مع المجتمعات الأخرى ولعب دور هام في الشراكة العالمية من أجل التنمية.
- التنمية الاقتصادية: تطوير اقتصاد وطني متنوع وتنافسي قادر على تلبية احتياجات مواطني قطر في الوقت الحاضر وفي المستقبل وتأمين مستوى معيشي مرتفع.

---

1 http://www.gsdp.gov.qa/portal/page/portal/GSDP_Vision_Root/GSDP_EN/GSDP_News/GSDP%20News%20Files/ARABIC%20Sheikh%20Hamad%20bin%20Jasim%20Speech%20Final.pdf

- التنمية البيئية: إدارة البيئة بما يضمن الانسجام والتناسق بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية البيئة.

التوافق بين الرؤية الوطنية وبناء السمة الوطنية

بالعودة إلى ما قدمناه سابقا حول كيفية تطبيق عملية تكوين "السمة الوطنية" نلاحظ أن الحالة القطرية تمثل نموذجا نادرا في المنطقة العربية من حيث التطبيق العملي، بل والحرفي، لنظرية "توسيم الأمة" ومبادئ وشروط وظروف عملية التوسيم النموذجية، فقد كانت البداية في العام 2008، عندما صدرت الإرادة العليا بالمصادقة على "رؤية قطر 2030". وقد ترجمت هذه الرؤية الإرادة السياسية والرؤية الاستراتيجية، للقيادة السياسية القطرية. وفي خطوة تالية نحو صياغة هذه الرؤية شرعت الحكومة القطرية باستدعاء كل الأطراف الحكومية وفعاليات القطاع الخاص والمجتمع المدني وشكلت مجموعات عمل حددت مهامها في التالي:

مجموعة العمل الأولى: استراتيجية قطر الوطنية.. القضايا والتحديات.

مجموعة العمل الثانية: صياغة الاستراتيجيات الوطنية.. مشاركة الأطراف المعنية وبناء القدرات، أفضل الممارسات والدروس المستفادة من التجارب الدولية.

مجموعة العمل الثالثة: الاستراتيجيات الوطنية المستندة على النتائج.. تحديد الأهداف والمتابعة والتقييم، أفضل الممارسات والدروس التي يمكن تعلمها من التجارب الدولية.

ثم "اعتمدت الأمانة العامة للتخطيط التنموي إطارا مدروسا ومفصلا لوضع استراتيجية التنمية الوطنية، يقوم على التعاون

والتنسيق بين جميع الجهات المعنية، مما يتيح جمع أفكار هذه الجهات واقتراحاتها وإدراجها ضمن توصيات الاستراتيجية. عمليا، عقدت اجتماعات وورش عمل دورية شاركت فيها مختلف قطاعات المجتمع، بطرح وجهات نظرها وآرائها واقتراحاتها في شأن استراتيجية التنمية الوطنية، كل منها في اختصاصه. وفي الوقت نفسه، كانت ثمة قنوات أخرى متنوعة أتاحت حوارا وتواصلا مستمرين وفاعلين بين الأمانة العامة للتخطيط التنموي والمواطنين والمقيمين في قطر، وكل الجهات المعنية.

وبالنظر للحالة القطرية، بعد ما يقارب ثلاث سنوات من تاريخ المصادقة على "الرؤية الوطنية - قطر 2030"، وبالتحليل المفصل، والاسترشاد بالقواعد النظرية لعملية بناء "السمة الوطنية" القطرية، وطبيعة العناصر والأدوات التي وظفت لضمان شمولية العملية أفقيا وعموديا، يمكن الوقوف عند العناصر والأدوات التي تداخلت وتشابكت في نسق متكامل ومتوافق في عملية نموذجية لبناء "سمة وطنية" قطرية متميزة ومستدامة.

الواجهة السياسية

هناك نوعان من الاستراتيجيات التي توظفها الدول الصغيرة في كثير من الأحيان وسيلة لكسب المزيد من التأييد في الساحة الدولية، الدبلوماسية العامة و"السمة الوطنية"[1]. وتتوافق هاتان الاستراتيجيتان من حيث إنهما مبنيتان على التخصص، فالأمة تبني "سمتها الوطنية"، والدبلوماسية العامة وتحمل هذه السمة للعالم. وفي حالة دولة صغيرة مثل قطر، توظف الدبلوماسية العامة وقنواتها و"السمة الوطنية" وعناصرها أدواتٍ استراتيجية، أولا: لتحقيق التواجد في الساحة الدولية، وثانيا: إنشاء "منظومة دفاعية"[2].

والنموذج الذي تقدمه قطر على مستوى الدبلوماسية العامة عبر النشاط "الناعم" في المجتمع العالمي يتمثل في تبني "دور الوسيط" في الصراعات الإقليمية، ثم جني ثمار هذا الدور وتحويله لمكاسب دبلوماسية تعزز دورها في الإقليم الحافل بالاضطرابات[3].

ومن خلال دورها وسيطا، برز دور الدوحة على الساحة الدولية، وبات لجهودها الدبلوماسية مساحة تفوق حجمها الجغرافي

---

1 Henrikson, Alan (2005). "Niche Diplomacy in the World Public Arena: The Global 'Corners' of Canada and Norway", p. 1, In J. Melissen (Ed.), *The New Public Diplomacy*, New York: Palgrave.

2 Paul. Rockower, (2008). Qatar's Public Diplomacy http://mysite.verizon.net/SJRockower/PSR/QatarPDv4.pdf

3 Cooper, Andrew F. and Momani, Bessma (2010). Qatar and expanded contours of Small State Diplomacy. See also: Peterson, J.E. (2006). "Qatar and the World: Branding for a Micro-State", Middle East Journal, vol. 60, no. 4.

وعدد مواطنيها. وهكذا نجحت قطر في دور الوسيط في لبنان عندما فشلت السعودية ومصر وفرنسا والجامعة العربية. ونشطت الدبلوماسية القطرية في الساحة الفلسطينية، حيث تبوأت قطر دور الوسيط بين الفصائل الفلسطينية. كما كان الحضور القطري الأبرز في نزاع دارفور في السودان، والصراع على السلطة في الصومال، والصراع بين الحوثيين والسلطة في اليمن، كما كان للدبلوماسية القطرية دور ملموس في القرن الأفريقي، ومؤخرا في الصراع على السلطة والشرعية في ليبيا.

وينطلق الدور القطري –حسب الدكتور إياد العرفي– في حل هذه الأزمات من خلال ركائز أساسية تضفي القوة والهيبة لهذا الدور وهي[1]:

- تتمتع قطر بعلاقات حيوية ومميزة مع اللاعبين الأساسيين على المستوى المحلي والعربي والإقليمي والدولي.
- القوة الاقتصادية، حيث يعد الاقتصاد القطري حالياً أكثر الاقتصادات العربية انفتاحاً وأفضل نموذج في المنطقة، كما مكنها النمو السريع الذي حققته من أن تصبح واحدة من أغنى الدول في العالم.
- المنبر الإعلامي – شبكة الجزيرة: تقترن صورة قطر الإيجابية في أذهان العرب، بتحقيق مشروع الإعلام العربي الريادي، إذ أصبحت قناة الجزيرة مصدراً لأخبار القنوات ووكالات الأنباء والصحف الأجنبية.

وبنهجها لهذا النموذج، نجحت قطر في السير على حبل مشدود على طول خطوط الصدع الإقليمية والدولية التي تنتشر في الشرق

---

1 http://www.champress.net/index.php?q=ar/Article/view/74281
قطر.. بلد صغير ودور كبير.. بقلم: د. إياد العرفي.

الأوسط، ففي العراق حافظت على مسافة متوازنة مع جميع الفصائل والقوى، وحافظت قطر على علاقات مع إيران وسوريا، في حين ظلت حليفاً للولايات المتحدة وبلدا مضيفا لكبرى القواعد العسكرية الأمريكية في المنطقة. كذلك حافظت على صلات كبيرة مع حماس وحزب الله، في حين حافظت على علاقات هادئة مع إسرائيل. وحافظت على علاقات مع إيران مع كل التحفظات والمخاوف التي تبديها بقية دول مجلس التعاون الخليجي حيال الأطماع والسياسات الإيرانية في المنطقة[1].

وفي محاولة لتفسير السياسة القطرية هذه، قدم السفير الأمريكي في الدوحة جوزف ليبارون، في يونيو 2009، تفسيراً قال فيه: "أعتقد أن قطر تحتل مساحة في وسط الطيف الأيديولوجي في العالم الإسلامي، والهدف من ذلك الحفاظ على أبواب جميع لاعبي هذا الطيف مفتوحة أمامها. إن قطر تملك الموارد لتنفيذ رؤيتها، وهذا أمر نادر الحدوث. وفي كل الأحوال، فإن استراتيجية قطر للحفاظ على التوازن في علاقتها مع الولايات المتحدة وعلاقاتها مع القوى الإقليمية مثل إيران والسعودية، من المرجح أن تستمر، وهذا قد يؤدي إلى وضع الدوحة وواشنطن في مواقع متناقضة تجاه بعض القضايا الهامة، رغم التعاون الوثيق بينهما"[2].

---

1 George Abraham, 'Qatar is Diplomatic Heavy-Hitter', *Al Jazeera.net*, 21 July 2008. <http://english.aljazeera.net/focus/2008/07/20087216473567644.html> [accessed on 2 October 2009).

2 Qatar: Background and U.S. Relations. Christopher M. Blanchard Analyst in Middle Eastern Affairs. May 16, 2011. Congressional Research Service. Report Prepared for Members and Committees of Congress. http://www.fas.org/sgp/crs/mideast/RL31718.pdf

واستخدمت قطر الغنية بثروات النفط والغاز "دبلوماسية المساعدات" وسيلة، ليس فقط لضمان النفوذ، ولكن أيضا لرفع مكانتها الدبلوماسية العامة، وتعزيز وساطتها في النزاعات. وقد استخدمت هذه المساعدات أداة للدبلوماسية العامة في تسهيل كسب الأصدقاء، وتليين مواقف الخصوم. وهناك أمثلة عديدة على ذلك، من قبيل المساعدات المادية والعينية التي قدمتها قطر لقطاع غزة المحاصر في أعقاب حرب 2008، والمساعدات التي قدمتها لإعادة إعمار القرى التي دمرها العدوان الإسرائيلي على جنوب لبنان في صيف العام 2006، والمساعدات الإنسانية والاقتصادية واللوجستية التي قدمتها للمجلس الوطني الانتقالي في ليبيا في العام 2011. وهناك أدوات أخرى وظفتها قطر في إطار جهود الدبلوماسية العامة من قبيل الدخول في شراكات مع الهيئات الإقليمية، واستضافة المؤتمرات الدولية والأحداث الهامة، مثل استضافة جولة الدوحة لمنظمة التجارة العالمية في العام 2001، وقمة منظمة المؤتمر الإسلامي في العام 2003.

ويصف الدكتور إياد العرفي الدبلوماسية القطرية بالقول "تعتمد الدبلوماسية القطرية في تعاطيها مع الأزمات على ركيزتين أساسيتين هما: 'العقلانية' والواقعية' منهجاً استراتيجياً في العلاقات الدولية، وهو يتيح لقطر أن تكون على مسافة واحدة من مختلف الأطراف السياسية والإقليمية والدولية، وبالتالي تحصل على ثقتها، ومن ثم تستطيع قطر أن تستثمر هذه العلاقة المتميزة في بذل المساعي الحميدة وتقريب وجهات النظر بما يحقق حل الأزمات وخدمة السلام والاستقرار. وعلى المستوى الدبلوماسي الدولي تتبنى قطر سياسة القرب المتوازن مع الولايات المتحدة والغرب عموماً والقوى والتجمعات الدولية الأخرى سواء في آسيا أو أمريكا اللاتينية وأفريقيا، فحكومة قطر

تريد فيما تتبناه من سياسة خارجية ودبلوماسية فاعلة في الوقت الحالي الذي يشهد انقساماً عربياً ودولياً، أن تطرح نفسها في العالم العربي والإقليمي بصورة الطرف والوسيط المحايد الواضح الذي يحترمه الجميع، فضلا عن البحث القطري عن التراكمية السياسية"[1].

ويمكن فهم دور الدبلوماسية العامة القطرية، بالنظر لحرص قطر على توسيع دائرة نفوذها وزيادة الوعي الخارجي بأهميتها. وبالإجمال يمكن القول إن الدبلوماسية العامة القطرية تنطلق من الثوابت التالية[2]:

- الالتزام بحقوق السيادة والدولة، وعدم التدخل في الشؤون الداخلية للدول الأخرى وتجنب سياسة المحاور.
- الالتزام بقواعد الشرعية الدولية، ومواكبة المستجدات والتطورات العالمية أو التكيف معها.
- تبني فلسفة (الدبلوماسية الواقعية) مع تقبل تبعات الإسهام في تحقيق السلام ورفض الاحتكام إلى القوة في فض المنازعات.

وتتسم الدبلوماسية القطرية بأنها:

- استباقية وجريئة مما يجعلها تتخذ مواقف سابقة لغيرها (مثل الموقف من الثورات التونسية والمصرية والليبية والسورية).
- لا ترتبط بمرجعية أيديولوجية تحد من نشاطها أو امتدادها.
- لا تسعى للاستحواذ.
- تعتمد على أدوات وأساليب "القوة الناعمة"، ولا تنطوي على تهديد أو أطماع أو أجندات لبسط النفوذ.

---

1 http://www.champress.net/index.php?q=ar/Article/view/74281
إياد العرفي، قطر.. بلد صغير ودور كبير..

2 موقع وزارة الخارجية القطرية.

ويقصد بـ "القوة الناعمة" توظيف أدوات الإقناع والاستمالة والابتعاد عن أساليب الضغط والترهيب في إدارة العلاقات الدولية، أدوات الدبلوماسية العامة، وتوظيف الأبعاد الثقافية والتعليمية والإبداعية أو توظيف المعونات الاقتصادية والمنح الدراسية في إدارة العلاقات الخارجية.

والقوة الناعمة أو اللينة بمفهومها المعاصر هي اصطلاح ينسب لجوزيف ناي، رئيس مجلس الاستخبارات الوطني الأمريكي، ومساعد وزير الدفاع في عهد إدارة بيل كلينتون، والمحاضر في جامعة هارفرد، والذي يعرف القوة الناعمة بأنها "الحصول على ما تريد عن طريق الجاذبية بدلاً من الإرغام أو دفع الأموال". وفي العام 1990 عرف ناي القوة الناعمة بشكل موسع بقوله "القوة الناعمة في جوهرها قدرة أمة معينة على التأثير في أمم أخرى، وتوجيه خياراتها العامة، وذلك استنادا إلى جاذبية نظامها الاجتماعي والثقافي، ومنظومة قيمها ومؤسساتها، بدل الاعتماد على الإكراه أو التهديد. هذه الجاذبية يمكن نشرها عبر: الثقافة الشعبية، الدبلوماسية الخاصة والعامة، والمنظمات الدولية، ومجمل الشركات والمؤسسات التجارية العاملة"[1].

وأشار ناي لأدوات القوة الناعمة في كتابه عن ريادة الولايات المتحدة في الساحة الدولية بعد انتهاء الحرب الباردة، ثم أسهب في تطوير المفهوم في كتاب مستقل تحت عنوان "القوة الناعمة"، للتأكيد

---

1 Nye, Joseph (2004). Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York: Perseus Books. See also, Szondi, Gyorgy (2008). Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual Similarities and Differences. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf

على هذه الأدوات في إدارة السياسة الخارجية الأمريكيـــة، والأدوات غير التقليدية، الثقافية والمعنوية والرمزية والقيادية، التي تتـــيح ســـبلا للتأثير في سلوك الأطراف الأخرى في العملية السياسية في الـــداخل الوطني أو الخارج الإقليمي والدولي.

وتتغير القوة الناعمة بتغير وســـائط وأدوات التـــأثير الثقـــافي وتحولاتها النوعية في ظل تحولات مفهوم المكان والجغرافيا، كما قـــد تزيد وتنقص، حسب الرصيد الأخلاقي للدولة التي تريد لعـــب دور النموذج، وكذلك الموارد المالية التي تخصصها الدولة لصالح بـــرامج تعزيز النفوذ والتأثير.

ويحصر ناي عناصر القوة الناعمة في ثلاثة عناصر أساسية، هي "أولاً: الثقافة العامة، وما إذا كانت جاذبة أم منفرة للآخرين. ثانيـــاً: القيم السياسية، ومدى جدية الالتزام بها، ســـواء في الـــداخل أم في الخارج، سلما أم حربا. ثالثاً: السياسة الخارجية ودرجة مشروعيتها، وقبولها الطوعي من طرف دول العالم وشعوبه".

ولا تعني القوة الناعمة أن أدوات القوة الصلبة تختفي، لكن القوة الناعمة لها لحظتها المناسبة، وهي في الغالب تعمل في إطار من التبادل والتوافق مع أدوات القوة الصلبة الاقتصادية والسياسية والعســـكرية، وإلا كانت النعومة مرادفة الضعف والعجز، فلا تكون بذلك خيـــارا بل تكون اضطرارا، وهو ما يفقدها في الغالب قوتها حتى في بعـــدها الرمزي، فتندرج تحت بند العلاقات العامة أكثـــر منـــها العلاقـــات السياسية بمعناها المركب، وتنأى عن العلاقـــات الدولـــة بـــالمفهوم العلمي الدقيق.

ويرى ناي أن القوة القاسية والقوة الناعمة ترتبطـــان وتـــدعم إحداهما بالأخرى، فكلتاهما من مظاهر القدرة على إنجاز الأهـــداف

عبر التأثير في طريقة تصرف الآخرين. وبإمكان بعض مصادر وعناصر القوة، في بعض الأحيان، أن تؤثر على مجمل تصرفات وسلوك الآخرين من الإجبار إلى الجذب والإغراء. وفي العام 2009 طور ناي هذه الفكرة عندما أشار إلى مفهوم "القوة الذكية" كونها "تعني الدمج بين أدوات القوة الناعمة والقوة الصلبة في استراتيجيات ناجحة. وأشار ناي إلى أن الاستراتيجية الفعالة في العالم الحقيقي هي الدمج بين القوة الصلبة والناعمة بطرق فعالة. وقال إن "القوة الناعمة هي القدرة على الحصول على ما تريده باستمالة الطرف الآخر وليس إكراهه، ومعرفة كيفية الجمع بين أدوات القوتين الصلبة والناعمة في قوة ذكية".

ويؤكد ناي أن القوة الناعمة أوسع من الدعاية، وأشمل من مجرد بناء صورة ذهنية أو ممارسة نشاطات العلاقات عامة، بل هي قوة حقيقية قادرة على تحقيق الأهداف دون إكراه، غير أنها قد تأتي بنتائج عكسية إذا ما مورست على قاعدة من الغطرسة والهيمنة السياسية.

ويقسّم ناي القوة إلى ثلاثة مستويات:

- أن تحصل على ما تريده بالقوة والتهديد - سياسة الترهيب.
- أن تحصل على ما تريد بالإغراءات المالية - سياسة الإغراء.
- أن تحصل على ما تريد بجذب الآخرين وجعلهم يحبون ما ترغبه، سياسة الترغيب.

ويؤكد ناي أن تطور الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات قد عمق تأثير المستوى الثالث.

ومن الملاحظ أن دولة قطر وظفت أدوات الدبلوماسية العامـــة، وأدوات القوة الناعمة التي تملكها أصلا (الموارد المالية)، أو تلك الـــتي تأسست، ووضعتها جميعاً في إطار عملي ضمن الواجهات المختلفـــة لعملية بناء "السمة الوطنية".

الواجهة الإعلامية

لا شك أن العنوان الأبرز في هذه الواجهة هو "شبكة الجزيرة الإعلامية" التي شكلت ومنذ انطلاقها في العام 1996 حالة فريدة في الفضاء الإعلامي العربي، فقد اعتبرت هذه القناة بكل ما طرحته من إشكالات وتساؤلات، وبكل ما أثارته من تعاطف وانتقادات، وكل ما لحق ذلك من شعبية أو غضب، حالة فريدة في المشهد الإعلامي العربي. ولم يقتصر حضور "شبكة الجزيرة" على الهواء وشاشات المشاهدين فقط، بل تجاوز ذلك، عندما انتقلت الجزيرة من مجرد قناة إعلامية ناقلة للأخبار والأحداث إلى شبكة متكاملة تضم عدة مؤسسات إعلامية وبحثية وتدريبية.

ولا شك أن "الجزيرة" أيضا، وهذه المرة، كعلامة تجارية باتت حاضرة في العالم بقوة تنافس أهم وأشهر الماركات العالمية كـ "كوكاكولا" أو "نوكيا"، إذ تبوأت في العام 2005 المرتبة الخامسة بين أهم وأشهر الماركات العالمية من حيث النفوذ والتأثير. وفي قطاع الإعلام، باتت "شبكة الجزيرة" تتبوأ مكانة لا تقل عن شبكات "سي إن إن" أو "سكاي" أو"بي بي سي" العالمية. وتزايد نفوذ هذه العلامة التجارية والشبكة الإعلامية بعد إطلاق قناة الجزيرة الإنجليزية، و"قنوات الجزيرة الرياضية" و"الجزيرة للأطفال" و"الجزيرة مباشر" و"الجزيرة الوثائقية". أضف إلى ذلك أن الجزيرة وسعت من نطاق أنشطتها، فلم تعد كأي قناة تلفزيونية تقليدية، بل أوجدت لنفسها أذرعا طويلة ومؤثرة من قبيل "المهرجانات السنوية"

و"مركز الجزيرة للتدريب" و"قسم حقوق الإنسان" و"مركز الجزيرة للدراسات" و"الجزيرة نت باللغتين العربية والإنجليزية"... وغيرها. يضاف إلى ذلك الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الشبكة وأذرعها على مدار السنة، إما منفردة أو بالتعاون مع شركاء آخرين.

ولم تتعارض سياسة الجزيرة كقناة فضائية وما يلحق بها من أدوات مكملة، مع عملية تكوين "السمة الوطنية" لدولة المنشأ. وبدت الجزيرة أداة فاعلة لدعم الدبلوماسيتين التقليدية والعامة لدولة قطر. فبينما تجمع الدبلوماسية الرسمية القطرية الأطراف المتصارعة في قضية ما، في غرف مغلقة، وتمارس دور الوسيط، تجمع الجزيرة الأطراف نفسها على الهواء مباشرة لحوار من نوع آخر، يقال فيه ما لا يقال في الغرف المغلقة، بل يصل إلى ملايين المشاهدين حول العالم. وفي الوقت نفسه فإن الجزيرة كعلامة تجارية، لا يمكن فكها أو فصلها في أذهان الناس عن موطنها الأصلي "قطر"، تماما كما لا يمكن الفصل بين "كوكاكولا" وأمريكا، أو "مرسيدس" وألمانيا، وغيرها من هذه الأمثلة التي تعكس الترابط الوثيق بين العلامة التجارية وبلد المنشأ. والأكيد في هذا الصدد أن كليهما، بلد المنشأ والعلامة التجارية، يخدم أحدهما الآخر، خاصة في ناحيتي الترويج والتأثير في الآخر.

وكشفت صحيفة الغارديان ضمن وثائق دبلوماسية أمريكية نشرها موقع ويكيليكس، أن الولايات المتحدة تعتقد أن قطر تستخدم قناة الجزيرة ورقة مساومة في مفاوضات السياسة الخارجية للمساعدة في دفع جدول أعمالها على المسرح الدولي. ونقلت الصحيفة عن برقية سرية من السفير الأمريكي في قطر جوزيف لوبارون:"إن قناة الجزيرة تستخدم ورقة مساومة في تعاملات قطر مع جارتها إيران التي

تتقاسم معها حقلا للغاز، ومع لاعبين إشكاليين آخرين مثل حماس وحزب الله وسوريا. وأضاف لوبارون في برقيته الدبلوماسية "نتوقع أن يستمر استخدام قناة الجزيرة أداة غير رسمية في السياسة الخارجية لحكومة قطر، ووسيلة للتأثير بيد قطر للتعبير عن سياستها الخارجية، كما ستستمر قطر في استخدامها أداة للمساومة لإصلاح العلاقات مع الدول الأخرى، التي توترت علاقاتها معها بسبب القناة، بما فيها الولايات المتحدة". وتابع "إن قدرة قناة الجزيرة على التأثير في الرأي العام في جميع أنحاء المنطقة هي مصدر كبير للنفوذ لقطر، كما أنها تستخدم لتحسين العلاقات مع الدول الأخرى، وعلى سبيل المثال سهلت تغطية الجزيرة الإيجابية لنشاطات العائلة الملكية السعودية المصالحة بين الدوحة والرياض خلال العام الماضي، ولا تزال تعد واحدة من الأدوات السياسية والدبلوماسية الأكثر فعالية بيد الحكومة القطرية"[1].

أما على مستوى الدبلوماسية العامة القطرية، فإن أهمية شبكة الجزيرة تتمثل في شبكة العلاقة المباشرة أو غير المباشرة التي نسجتها "شبكة الجزيرة" ومؤسساتها مع الأفراد والمؤسسات المجتمعية عبر العالم، وهذه العلاقة "المصالحية" ضرورية جدا وأساسية في عملية تكوين "السمة الوطنية". ويمكن أن نلخص هذه العلاقة، والحالة التي تحيط بها، بطرح الفرضية التالية: لنفرض أن "الجزيرة" اختفت فجأة من الوجود، فلا شك أن جزءا من الناس سيغضب، وآخر سيفرح، وآخر سيشعر بنقص ما أصاب المشهد الإعلامي، وآخر سيخسر، وآخر سيربح... إلخ، والمحصلة النهائية أن الجميع يبدو معنيا ومتأثرا، وصاحب مصلحة (سلبية أو إيجابية، لا يهم)، وهذا بالضبط ما يقصد

1 http://ainnews.net/46382.html

بالعلاقة "المصالحية". وهذه الحالة تشبه سلوك الدبلوماسية العامة التي تحافظ على "شعرة معاوية" مع جميع الأطراف، وتحضر في جميع المحافل والأحداث، وإن غابت لأي سبب يكون غيابها مثار تساؤل أو سبباً لتحريك مواقف أو مشاعر ما.

بناء عليه، باتت شبكة الجزيرة الإعلامية بكل مؤسساتها تشكل أداة هامة في "ترسانة الدفاع" عن صمود وثبات دولة قطر في مواجهة القوى الكبرى المتصارعة في منطقة الخليج. فإن كان ممكنا لهذه القوى أن "تعتدي على دولة قطر" في غفلة من العالم في زمن "ما قبل الجزيرة"، فإن هذا الأمر بات من المستحيل في ظل وجود الجزيرة، التي تنقل الصورة والأخبار على الهواء مباشرة لملايين المشاهدين في أنحاء العالم.

ولا نبالغ بالتقدم خطوة للإمام لوصف الجزيرة بأداة في "درع" دولة قطر الدفاعي. بل يلاحظ أن دور الجزيرة هذا يتقدم في بعض الأحيان ليأخذ موقع "الهجوم" عندما يصعب على الدبلوماسية العامة القطرية تحقيق ما تصبو إليه في قضية ما، وعندما تشعر هذه الدبلوماسية بأن هناك قوى إقليمية تحاول تهميش أو إقصاء الدور القطري، ولا يمكن للدبلوماسية التقليدية المواجهة المباشرة معها، فتكون الجزيرة الأداة الأكثر قدرة على المواجهة والتأثير في الرأي العام المستهدف، بغرض دفعه للضغط على حكومته لتغيير موقفها من قضية ما، وهذا بالضبط هو دور الدبلوماسية العامة، ورأس الحربة في أدواتها، الإعلام.

ولأن تكوين "السمة الوطنية" يتطلب التواجد أيضا في كل وسائل الإعلام الدولية، وتحت عناوين وصيغ تتعدد وتتناول جوانب أخرى من "سمة قطر". فإن المجهود القطري على الواجهة الإعلامية لا

يقتصر على شبكة الجزيرة وحسب، بل يتعداه ليحضـــر في مختلـــف وسائل الإعلام الجماهيري عبر العالم. وهنا نشير إلى مســـح أجـــراه جون مارك كنغ من جامعة شرق تينسي الأمريكية، على مضـــمون الصحف الرئيسية في 18 بلداً حول العام بين العامين 2006 و2007. وكشف المسح عن ورود اسم قطر (706 مـــرات) في 70 صـــحيفة رئيسية. وشمل المسح صحفاً في أمريكا الشمالية، وأوروبا، وأستراليا ونيوزلندا، ودول آسيوية، والشرق الأوسط بما فيه إســـرائيل، ودول أفريقية. وأظهر المسح بأن الانطباع تجاه قطـــر كـــان إيجابيـــا، وأن المعلومات الخاصة بجغرافيا قطر وسكانها ظهرت أكثر من غيرها مـــن المواضيع مثل الإرهاب والحرب[1].

وفي العام 1998 ألغت قطر وزارة الإعـــلام، وفي العـــام 2007 أسست بالشراكة مع منظمة "مراسلون بلا حدود" الفرنسية "مركـــز الدوحة لحرية الإعلام والدفاع عن الصحفيين"، مؤسسة خاصة ذات نفع عام. بهدف حماية المنظومة الإعلامية وفق ما ينسجم مع المعـــايير الدولية، والقيام ببحوث إعلامية، وبناء قاعدة بيانات تخدم قطاعات الإعلام، إلى جانب إقامة نصب تذكاري يكون بمثابة ذاكرة دوليـــة تخلد رموز ورواد وضحايا الإعلام الحر، وتقديم المساعدة للإعلاميين الذين يتعرضون للانتهاكات أثناء ممارستهم لدورهم المهني، خاصـــة في وضعية الأزمات. ووقع مركز الدوحة لحرية الإعلام بروتوكـــولا للتعاون مع منظمة "مراسلون بلا حدود" في ينـــاير/كـــانون الثـــاني 2008[2]. ويمكن القول إن الهدف من هذا المركـــز يتمثـــل في بنـــاء

---

1 King, M. John. Coverage and perceptions of Qatar in major world newspapers. http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2720192

2 www.dohacentre.org.

التواصل مع الصحفيين عبر العالم، وربط العلاقات "المصالحية" الوثيقة معهم. وتبدو أهمية ذلك بدهية في ضوء معرفة أهمية وسائل الإعلام، والعاملين في الإعلام، في تغطية ومتابعة مبادرات الدبلوماسية العامة، وما يوفر ذلك من رصيد في الناتج النهائي لعملية "توسيم الأمة".

الواجهة الاقتصادية

تتصدر الثروات الهيدروكربونية وتحديدا الغاز الطبيعي هذه الواجهة، إذ إنها الموارد الفاعلة التي يمكن أن توفر لقطر الأموال الكافية لتمويل جميع خططها التنموية والسياسية والاقتصادية. وأكثر من ذلك تسمح هذه الموارد لقطر باستخدام أموال النفط والغاز لتمويل أنشطتها الخاصة بتكوين "السمة الوطنية"، بما في ذلك دعم جهود الدبلوماسية العامة، ودعم شبكة الجزيرة، ودعم الأدوات الأخرى التي تعمل على واجهات موازية. وعلى هذه الواجهة لا بد من الانتباه إلى الكيفية "المتميزة والذكية" التي يتم بها توظيف الثروات الطبيعية ومواردها في عملية تكوين "السمة الوطنية" لدولة قطر، عبر إيجاد العلاقة "المصالحية" بين "قطر غاز" وجميع الناس في أنحاء العالم. يبدو هذا واضحا بشكل ذكي في الإعلان التلفزيوني (الذي يقدم طفلا يابانيا يعزف على آلة الغيتار الموسيقية، وفجأة تتوقف الآلة الموسيقية عن العمل، لأن والد الطفل يقوم بفصل التيار الكهربائي عنها، فيظهر في الإعلان أن هذا الطفل لن يتمكن من ممارسة هوايته "العزف على الغيتار" ما لم تتمتع عائلته بمزايا الغاز القطري). وإذا ما حللنا هذا الإعلان التلفزيوني الذي يبث على العديد من محطات التلفزة العالمية، فإن مضمونه غاية في الأهمية، خاصة عندما يتوجه للمشاهدين بالسؤال بكيفية مثيرة (والآن تخيلوا العالم بدون قطر غاز؟). هذه الرسالة الذكية تتجاوز كون الثروة الطبيعية أداة ضغط أو تسهيل أو حتى ابتزاز على مستوى العلاقات الدولية، وتحولها إلى

جسر علاقات "مصالحية" بين المصدر والمستهلك. وربما هذا يقودنا أيضا إلى فهم العلاقة التي تسعى قطر إلى تكوينها بين الغاز الطبيعي و"سمة قطر"، بحيث يعتقد الناس أن كل الغاز الذي يستهلك حول العالم مصدره قطر، وكل الفضل في تمتعهم بهذه الثروة ومخرجاتها يعود لقطر، وبالتالي فإن وجود هذه الدولة ضروري للشركات الكبرى تماما كما هو مهم لذلك الطفل الياباني.

الجانب الآخر من العلاقة "المصالحية" على الواجهة الاقتصادية يتجلى في التوزيع الذكي لمحفظة الاستثمارات القطرية الخارجية. وتسعى قطر منذ سنوات لتنويع استثماراتها خارج قطاع النفط والغاز عن طريق توجيه صندوقها السيادي، الممثل في جهاز قطر للاستثمار، لشراء أصول في دول أوروبا وأفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية وغيرها. وتتوزع تلك الاستثمارات بين القطاعات الخدمية والمالية والمصرفية والعقارية، إلى جانب قطاعي الزراعة والصناعة. وعندما يوصف هذا التوزيع بـ "الذكي" فالسبب يتأتى من خلال التوزيع العمودي والأفقي لهذه الاستثمارات، فهي تشمل الشركات الكبرى من قبيل الاستثمارات في مشاريع الغاز والبتروكيميات في (الصين وإندونيسيا) وبناء المشاريع السياحية والعقارية في مناطق (كناري وورلف، ون هايد بارك) في العاصمة البريطانية، والدخول في مشاركات في بنوك عالمية مثل بنك (باركليز) البريطاني. وتشمل كذلك المشاريع النوعية من قبيل شراء متاجر (هارودز) الأشهر في لندن والعالم، والمشاريع ذات العلاقة المباشرة مع الناس العاديين، كشراء أسهم في شركات ومصانع سيارات ومتاجر عالمية، مثل استحواذ شركة قطر القابضة على ملكية متاجر (هارودز) الشهيرة في العاصمة البريطانية التي يرتادها 15 مليون فرد سنويا بمبلغ قدره

2.2 مليار دولار. وفي بريطانيا أيضاً، تعد قطر المستثمر الأبرز في سلسلة متاجر (سينسبري) العاملة في مجال البيع بالتجزئة عبر امتلاكها لنحو ربع أسهم الشركة. إضافة إلى ذلك، تعد قطر أكبر مستثمر في شركة (سونغ بيرد إيستس) التي تمتلك المنطقة التجارية في (كاناري وورف) في العاصمة البريطانية. كما تمتلك قطر عبر شركة الديار القطرية بعض المباني المشهورة في لندن من قبيل مبنى السفارة الأمريكية. وتمتلك شركة بروة العقارية والمملوكة بنسبة 45% لشركة الديار القطرية مبنى (بارك هاوس) الشهير في شارع أكسفورد. ورفعت شركة «قطر القابضة» للاستثمارات العقارية حصتها في أسهم شركة «سونج بيرد» العقارية البريطانية بعد شراء 28.5 مليون سهم جديد من أسهم الشركة، لتصل حصتها إلى 27.7. وتعد «سونج بيرد» من كبريات الشركات العقارية في بريطانيا وتمتلك وتدير منطقة «كناري وورف» المالية الشهيرة وسط العاصمة البريطانية لندن.

وفي مجال القطاع الصناعي، تعد قطر ثالث أكبر مستثمر في شركة (فوكس واجن) عبر سيطرتها على 17% من أسهم الشركة الألمانية التي تضم مجموعة من الماركات العالمية من السيارات. كما زادت قطر حصتها في رأسمال شركة «بورشة» الألمانية الذي ارتفع إلى 7 مليارات دولار، حيث وصلت حصة جهاز قطر للاستثمار في الشركة إلى 17%. وعززت «قطر القابضة» حصتها في مجموعة الإنشاءات الألمانية «هوكتيف»، عندما رفعت ملكيتها في الشركة من 9.1% إلى 10%. وتعد «هوكتيف» أكبر شركة للإنشاءات في أوروبا. إلى ذلك، اشترت «قطر القابضة» حصة 6.2% من شركة «إيبردرولا» الإسبانية للمرافق، مقابل 3 مليارات دولار.

وفي قطاع الخدمات المالية، تسيطر قطر على أكثر من 15% من بورصة لندن، فضلا عن نحو 6% من أسهم بنك (باركليز) البريطاني. كما تعد قطر أكبر مستثمر في بنك كريديت سويس عبر امتلاكها لأكثر من 10% من أسهم المجموعة المصرفية السويسرية.

وفي القطاع السياحي والضيافة، قامت قطر بشراء منتجع سياحي بسويسرا في منطقة ترتفع 900 متر بقيمة 300 مليون فرنك سويسري أي 289 مليون دولار على أمل إعادة تجديده بحلة جديدة مطلع العام 2014. كما اشترت قطر حصة مؤثرة في سلسلة فنادق (فيرمونت) الدولية من مجموعة المملكة القابضة التي يديرها الأمير السعودي الوليد بن طلال. كما أقدمت شركة قطر القابضة على شراء فندق (فور سيزون الجيزة) الذي يعد أكبر فنادق العاصمة المصرية القاهرة فضلا عن الملحق التجاري (فيرست مول) بقيمة قدرها 250 مليون دولار. كما تملكت شركة الديار القطرية فندق (لي رويال مونسو) في فرنسا، الذي يعد أسطورة في مجال الفنون. وفندق رافلز في سنغافورة، ومنتجع مايا ساب في سيشيل.

وفي مجال الاستثمار الزراعي، قامت شركة قطر القابضة في العام 2010 بالمساهمة بمبلغ قدره 2.8 مليار دولار في الاكتتاب العام في بنك الاستثمار الزراعي الصيني. كما يوجد لدى شركة "حصاد" المملوكة بالكامل لهيئة قطر للاستثمار استثمار قائم في أستراليا بقيمة 412 مليون دولار. ويستهدف المشروع قطاع الزراعة والتربية الحيوانية، ويسعى في المرحلة الأولى إلى إنتاج 150 ألف رأس غنم سنويا، إلى جانب 50 ألف طن من القمح لتصديرها إلى السوق القطرية.

وتمتد الاستثمارات القطرية لتشمل القطاع الترفيهي والسينمائي، حيث أقدمت شركة (فيلم يارد) القابضة المملوكة لعدد من المستثمرين بينهم قطر القابضة في نهاية 2010 على شراء شركة (ميرامكس) من مجموعة والت ديزني بقيمة 663 مليون دولار. كما استحوذت قطر القابضة على حقوق التسمية لـ "الهيئة البريطانية لسباقات الخيول" في المملكة المتحدة والمعروفة باسم "بريتش شامبنيون سيريز". وبموجب هذه الصفقة، سيسمح لـ«مؤسسة قطر القابضة» بالتواجد شريكا رسميا في كل من حفل افتتاح المسابقة الرسمية لسباقات الخيول والمعروفة باسم «ديربي» التي تقام كل عام في العاصمة البريطانية لندن، وسباق الخيول الشهير باسم «سانت ليجر»، وسباق الخيول المعروف «جينيس»، وسباق الخيول "ذا أوك".

ولم يقتصر اهتمام الاستثمارات القطرية على واجهات الاستثمار التقليدية الناضجة، بل اتجهت نحو الأسواق الناشئة في أمريكا اللاتينية وأوروبا الشرقية وشبه القارة الهندية.

وبشكل إجمالي، وحسب الشيخ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني رئيس مجلس الوزراء وزير الخارجية، فإن قطر تعتزم استثمار ما بين 30 و35 مليار دولار في الخارج خلال العام 2011، وأن قيمة الاستثمارات الخارجية التي أنجزتها قطر خلال العام 2010 قد بلغت 20 مليار دولار.

في المقابل تهتم قطر بجذب الاستثمارات الأجنبية، فقد نشرت صحيفة "أمريكان كرونيكل" الأمريكية الشهيرة تقريرا مطولا عن أفضل بقاع العالم في الوقت الحالي من حيث جذب الاستثمارات العالمية، حيث قالت إن دولة قطر هي الدولة الأولى في العالم التي تأتي

على رأس قائمة هذه الدول، وأشار التقرير إلى أن احتفاظ الاقتصاد القطري بمكانته وانتعاشه الملموس من أكثر العوامل التي جعلت قطر المكان الأفضل لجذب استثمارات العالم، خصوصا في ظل انتعاش القطاع العقاري المنهار في الدول الأوروبية والمجاورة، وكذا القطاع النفطي وانتعاش مشروعات الغاز المسال.

ومثل الاستثمار الأجنبي في قطر نحو 5.1% من الناتج المحلي الإجمالي في الدولة في العام 2010. وأكدت أرقام صادرة عن مؤسسات الضمان العربية على تواصل استقطاب قطر للاستثمارات المباشرة في العام الحالي (2011) على ألا تقل عن 9 مليارات دولار، لتحتل بذلك المركز الثاني عربيا بعد المملكة العربية السعودية.

وتعرض قطر على القطاع الخاص الأجنبي وفق التقرير فرص المساهمة في تنفيذ خططها الاستثمارية البالغ قيمتها 125 مليار دولار في السنوات الخمس المقبلة.

الواجهة الإنسانية

وعلى هذه الواجهة تنشط مجموعة من مبادرات وجمعيات المجتمع المدني القطري، بهدف تقديم الوجه الإنساني للشعب القطري. ولا يجب أن نغفل أن "الشعب" هو عنصر أساسي في مكونات "السمة الوطنية"، وبالتالي لا بد من التعريف به وتقديمه للشعوب الأخرى في أنبل الصور، خدمة الإنسانية، ومساعدة المحتاجين، وإغاثة المنكوبين. كما أن هذه المبادرات تعنى بتقديم ميزات أخرى أساسية في بناء "السمة الوطنية" مثل حسن الضيافة وكرم الأخلاق. ومرة أخرى نجد أن هذه المبادرات المجتمعية تتحرك في جميع أنحاء العالم بعيدا عن أي حواجز دينية أو عرقية أو إثنية، فهي تقدم المساعدات لشعب غزة تماما كما تقدمه للمنكوبين في تسونامي أسيا أو إعصار كاترينا أو فيضانات أستراليا 2011 أو زلزال اليابان 2011 أو توفير السفن لآلاف المهجرين بسبب النزاع المسلح في ليبيا 2011. المهم أن هذه المساعدات والجهود الإنسانية توزع بواسطة قطريين يرتدون الزي القطري التقليدي، ويحملون صناديق ومعدات ممهورة باسم دولة قطر، وتنقلها طائرات يعلوها شعار الخطوط الجوية القطرية (المها) الذي بات يرمز للدولة، واسم قطر (بالخط العريض). ومن أهم مؤسسات الإغاثة الإنسانية العاملة في دولة قطر:

مؤسسة أيادي الخير نحو آسيا

منظمة غير ربحية تسعى لصنع المستقبل الذي يتيح لكل شباب العالم الحصول على فرص التعليم على اختلاف مستوياته، وتعمل

المؤسسة التي أنشئت في العام 2005 على تفجير طاقات كل شاب بما يعزز آفاق تطوير المجتمع. تبذل مؤسسة أيادي الخير نحو آسيا قصارى جهودها على الصعيد المحلي لتمكين الشباب وتطوير حياة الفئات الاجتماعية المحرومة داخل دولة قطر من خلال تنظيم المؤتمرات الشبابية وبرامج التدريب ورحلات التطوع العالمية. وتندرج مختلف أنشطة المؤسسة تحت العناوين العريضة التالية: ساند، طوِّر، تواصل واعمل.

- **ساند:** تساند المؤسسة الأنشطة في آسيا والشرق الأوسط من خلال تقديم المساعدات الفنية والمالية والمعنوية.
- **طوّر:** تطور المؤسسة البنى الأساسية والقدرات المحلية وبرامج قطاع التعليم.
- **تواصل:** تربط المؤسسة المدارس والجامعات في قطر بالمؤسسات التعليمية في الدول النامية. ويمكن لهذه المؤسسات المشاركة في المعلومات والمعارف التعليمية ومصادر التعليم.
- **اعمل:** تقدم المؤسسة معونات الإغاثة في حالات الطوارئ، سواء في الكوارث الطبيعية أو التي يتسبب بها البشر، وتركز على استمرار التحصيل الدراسي وقت الأزمات.

جمعية عيد الخيرية

في نهاية العام 2010 أعلنت مؤسسة الشيخ عيد الخيرية أنها نفذت عشرة آلاف مشروع خيري وإغاثي في السنوات الثلاث الماضية، بتكلفة تربو على 530 مليون ريال. كما بنت المؤسسة 239 مؤسسة تعليمية عبر أنحاء العالم. وأنجزت المؤسسة 3304 آبار خلال ثلاث سنوات، أي بمعدل يقترب من ثلاث آبار يوميا، وقد مكنت

هذه الآبار من مساعدة مجتمعات ريفية ورعوية وأنقذتها من مشاكل الجفاف، كما سمحت لها برعاية ثروتها الحيوانية واستئناف حياة مادية طبيعية، خاصة في المجتمعات الأكثر فقرا كالصومال وعموم دول الساحل الأفريقي، ومثلت مشاريع المؤسسة في هذا الصدد عملا إنسانيا راقيا جنّب آلاف الأطفال مخاطر الجوع والتشرد والانحراف السلوكي. أما في الميدان الإغاثي فقامت المؤسسة في السنوات الثلاث الماضية بـ 1104 مشاريع إغاثية، أي بمعدل 368 مشروعاً إغاثياً سنوياً. وقد تمكنت جهود المؤسسة في هذه السنوات من توفير الدعم السريع والفاعل لمئات الآلاف من الذين وجدوا أنفسهم ضحايا لمختلف أنواع الكوارث الطبيعية. وفي المجال الصحي قامت المؤسسة بالإسهام في بناء 25 مركزاً صحياً عبر أنحاء العالم.

جمعية قطر الخيرية

هيئة خيرية غير حكومية تأسست عام 1980 من أجل تطوير المجتمع القطري والمجتمعات المعوزة الأخرى. تعمل في مجالات التنمية المستدامة ومحاربة الفقر وإغاثة المنكوبين في حالات الطوارئ بغض النظر عن اللون أو الجنس أو الدين أو العرق أو الجنسية، وتتمتع قطر الخيرية بعضوية المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة منذ العام 1997، وعضوية المؤتمر التأسيسي العام للشبكة العربية للمنظمات الأهلية للتنمية في القاهرة منذ 1999، وتعد واحدة من أكبر الهيئات الخيرية في الخليج.

تغطي قطر الخيرية بأنشطتها 25 بلداً في آسيا وأفريقيا وأوروبا هي: قطر، وفلسطين، والسودان، وباكستان، وبنغلاديش، وإندونيسيا، والنيجر، وموريتانيا، والصومال، وبوركينافاسو، وجزر

القمر، ومالي، وألبانيا، والبوسنة، وكوسوفا، والمغرب، ومصر، وتشاد، والعراق، والأردن، واليمن، ولبنان، وسوريا، والهند، وسريلانكا.

وتركز التوجهات الرئيسة لمجال الإغاثة على: توفير المأوى، والمواد الغذائية وغير الغذائية، الماء، والخدمات الصحية، والخدمات التعليمية، والأنشطة المدرة للدخل. وتركز التوجهات الرئيسة لمجال التربية والتعليم والثقافة على: التعليم الأساسي، ومحو الأمية، والتدريب والتأهيل المهني، والعمل الشبابي.

الهيئة القطرية للأعمال الخيرية

هيئة حكومية قطرية مقرها الدوحة عاصمة دولة قطر، أنشئت بموجب القانون الأميري رقم 13 لسنة 2004، وتهدف إلى تنمية ودعم وتشجيع الأعمال الخيرية والإنسانية والإشراف عليها ومراقبتها في إطار السياسة العامة لدولة قطر.

وعلى المستوى العالمي، أطلقت دولة قطر في نهاية العام 2010 وبالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة النداء الإنساني الموحد 2011 بهدف جمع نحو 7.4 مليارات دولار أمريكي لتوفير مساعدات إنسانية لنحو 50 مليون شخص في 28 دولة حول العالم.

وقال السيد محمد بن عبد الله الرميحي مساعد وزير الخارجية لشؤون المتابعة ممثل دولة قطر في هذا الحدث: "إن إطلاق هذا النداء الإنساني من الدوحة يأتي تعبيرا عن حرص واهتمام دولة قطر والمجتمع الدولي على ضرورة التحرك للتخفيف من الأزمات والكوارث الإنسانية حول العالم والتي ذهب ضحيتها الملايين من البشر وتكثيف الجهود والتنسيق والعمل المشترك... لقد تمكنت قطر من تحقيق

الأهداف الإنمائية للألفية للعام 2015 قبل الموعد المحدد من الأمم المتحدة لإنجازها كما شكلت المساعدات الإنسانية والتنموية القطرية عنصراً رئيسياً في سياسة الدولة في مجال التعاون الدولي... بلغ إجمالي المساعدات والمعونات الإنمائية المقدمة من دولة قطر في الفترة من 2005 إلى 2009 بلغت نحو ملياري دولار أمريكي استفادت منها نحو 106 دول في آسيا وأوروبا وأفريقيا والأمريكيتين ومناطق أخرى من العالم"[1].

وكان الشيخ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني رئيس مجلس الوزراء وزير الخارجية قد أطلق قبل ذلك مبادرة دولة بالاشتراك مع معهد السلام العالمي، تتمثل في إنشاء قوة للعمليات الإنسانية من شأنها أن توفر إطارا لتعاون الدول المستعدة للمساهمة تحت مظلة الأمم المتحدة. وأطلق على المبادرة اسم "هوب فور"، ووصفت بأنها قوة إنسانية تنتشر في المناطق المنكوبة تماما كما تنتشر قوات حفظ السلام التابعة للأمم المتحدة في مناطق الصراعات المسلحة. وقد اعتمدت الدورة الـ 65 للجمعية العامة للأمم المتحدة مشروع القرار الذي قدمته دولة قطر بعنوان "تحسين فعالية وتنسيق أصول الدفاع العسكري والمدني لمواجهة الكوارث الطبيعية" تحت البند (69 أ) من جدول أعمال الجمعية العامة للأمم المتحدة المعنون "تعزيز تنسيق المساعدة الإنسانية التي تقدمها الأمم المتحدة في حالات الطوارئ"[2].

---

1 http://ar.cgqh.net/index.php/section-news/1-qatar-news/196--50-.html

2 /http://www.hope-qatar.org

واجهة المجتمع المدني ومؤسساته

لا شك أن دور الفرد في عملية بناء "سمة الأمة" هام جدا، خاصة عندما يكون مصقولا ومنظما في إطار منظمات وتشكيلات المجتمع المدني. ويعرف المجتمع المدني بأنه جملة المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تعمل في ميادينها المختلفة في استقلال نسبي عن سلطة الدولة وعن القطاع الخاص. وتتكون منظمات المجتمع المدني من الهيئات التي تسمى المؤسسات الثانوية مثل الجمعيات الأهلية، والنقابات المهنية والعمالية، وشركات الأعمال، والغرف التجارية والصناعية، والمؤسسات الخيرية، والجمعيات المدنية، والهيئات التطوعية، وجمعيات حقوق الإنسان، وجمعيات حقوق المرأة، والنوادي الرياضية، وجمعيات حماية المستهلك، وما شابهها من المؤسسات التطوعية.

ورغم اختلاف منظمات المجتمع المدني في تسمياتها وأشكالها، فإنها تتقاسم بعضها مع بعض مجموعة من الخصائص الأساسية، مثل كونها منظمات خاصة، وغير ربحية، ومستقلة، وتطوعية. وتتلخص مهام ووظائف منظمات المجتمع المدني في التالي[1]:

- تحقيق النظام والانضباط في المجتمع.
- تحقيق الديمقراطية من خلال توفير قنوات للمشاركة الاختيارية في المجال العام وفي المجال السياسي، كما تعد منظمات وجمعيات

---

1 عيسى الشماس، المجتمع المدني (المواطنة والديمقراطية)، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق، الطبعة 18، 2008.

المجتمع المدني أداة للمبادرة الفردية المعبرة عن الإرادة الحرة والمشاركة الإيجابية النابعة من التطوع، وليس التعبئة الإجبارية، التي تفرضها الدولة على المجتمع للتظاهر بالتمتع بالجماهيرية والتأييد الشعبي.

- التنشئة الاجتماعية والسياسية وتنمية قيم الولاء والانتماء والتعاون والتضامن والاستعداد لتحمل المسؤولية، والمبادرة بالعمل الإيجابي والاهتمام والتحمس للشؤون العامة.
- الوفاء بالحاجات وحماية حقوق الإنسان الأساسية.
- توفير الخدمات ومساعدة المحتاجين.
- تحقيق التكافل الاجتماعي.
- التنمية الشاملة.

وتتكامل هذه الوظائف بعضها مع بعض، فحماية المجتمع المدني لحقوق ومصالح الأفراد والجماعات لا تتعارض مع كونه أداة للتنظيم والحفاظ على الاستقرار والوحدة في المجتمع ككل، كما أن دفاعه عن مصالح خاصة بفئات معينة لا يمنعه من الاهتمام بقضايا المصلحة العامة للجميع، أو بتوفير المساعدة للفئات المحتاجة والضعيفة، ووقوفه ضد الدولة في حالة اعتدائها على الحريات لا يتعارض مع مساعدته لها في تنفيذ خطط وبرامج التنمية... إلخ. كما تتكامل هذه الوظائف مع وظائف الدولة، ويمكن القول إن هناك ما يشبه تقاسما للمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية بين الحكومة والمجتمع المدني[1].

ونظرا للأهمية المتزايدة لمنظمات المجتمع المدني، اهتم المجتمع القطري بتأسيس مثل هذه المنظمات، بحيث تجاوز عدد مؤسسات

---

1 الدكتور عيسى الشماس، المجتمع المدني (المواطنة والديمقراطية)، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق، الطبعة 18، 2008.

وهيئات ومنظمات المجتمع المدني في قطر أكثر من عشرين مؤسسة مهنية وخيرية وثقافية واجتماعية في العام 2010. وتنوعت البرامج التي تقدمها هذه المؤسسات، واتسعت قاعدة المستفيدين من أنشطتها وبرامجها لتشمل كل فئات المجتمع داخليا وخارجيا، فمنها (المؤسسات والجمعيات الثقافية)، وتضم الجمعية القطرية للفنون التشكيلية، والجمعية القطرية للتصوير الضوئي، وجمعية الصداقة القطرية اليابانية، وجمعية البلاغ لخدمة الإسلام على الإنترنت (إسلام أون لاين). و(المؤسسات والجمعيات الخيرية)، وتضم جمعية الهلال الأحمر القطري، وجمعية قطر الخيرية، ومؤسسة الشيخ عيد بن محمد آل ثاني الخيرية، ومؤسسة الشيخ ثاني بن عبد الله آل ثاني للخدمات الإنسانية ومؤسسة الشيخ جاسم بن جبر آل ثاني الخيرية.

وتضم المؤسسات والجمعيات المهنية: جمعية الأطباء القطرية، والجمعية القطرية لمهندسي البترول، وجمعية المهندسين القطرية، وجمعية المحامين القطرية، وجمعية المحاسبين القانونيين القطرية، وجمعية القلب الخليجية. و(المؤسسات والجمعيات الاجتماعية) وتضم: أيادي الخير نحو آسيا "روتا"، ومؤسسة "صلتك"، ودار الإنماء الاجتماعي وجمعية القيادات العربية الشابة. أما (المؤسسات والجمعيات التي تخدم فئات خاصة) فتضم الجمعية القطرية لتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة، والجمعية القطرية لمكافحة السرطان، والجمعية القطرية للسكري.

وتجسد اهتمام دولة قطر بحقوق الإنسان من خلال إنشاء العديد من المؤسسات لتعزيز وحماية حقوق الإنسان بمفهومها الكامل، على المستوى الحكومي تم إنشاء العديد من الإدارات المعنية بحقوق الإنسان داخل الوزارات، منها على سبيل المثال لا الحصر مكتب

حقوق الإنسان بوزارة الخارجية، وإدارة حقوق الإنسان بوزارة الداخلية، والمجلس الأعلى لشؤون الأسرة. كما أنشئت مؤسسات خاصة ذات نفع عام، كالمؤسسة القطرية لمكافحة الاتجار بالبشر، والمؤسسة القطرية لحماية الطفل والمرأة. وعلى المستوى غير الحكومي أنشئت اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، كما تأسس العديد من منظمات المجتمع المدني المعنية بحقوق الإنسان والتنمية. كما أنشئ مركز الدوحة الدولي لحوار الأديان ثمرة لتوصيات مؤتمر الدوحة الخامس لحوار الأديان، الذي عقد في مايو 2007 وقد افتتح في مايو 2008، وذلك بالتزامن مع انعقاد مؤتمر الدوحة الدولي السادس لحوار الأديان. ويهدف المركز إلى نشر وتعزيز ثقافة الحوار والتعايش السلمي[1].

واستضافت قطر في مايو 2007 "الملتقى الثاني للديمقراطية والإصلاح السياسي في الوطن العربي"، الذي تمخض عنه إنشاء المؤسسة العربية للديمقراطية التي تتخذ من مدينة الدوحة مقرا لها، وتعد الأولى من نوعها في العالم العربي. وتهدف المؤسسة إلى تشجيع المنطقة على تعزيز ثقافة الديمقراطية. والجدير بالذكر أن دولة قطر قد تبرعت بمبلغ عشرة ملايين دولار أمريكي دعما لأعمال المؤسسة، وأصدرت المؤسسة تقريرها الأول عن حالة الديمقراطية في البلاد العربية للعام 2008 وارتكز التقرير على 17 تقريراً وطنياً[2].

---

1 www.dicid.org

2 www.adf.org.qa

الواجهة الثقافية

أبرز المؤسسات الناشطة على هذه الواجهة هي "مؤسسة قطر"[1]، التي دأبت منذ سنوات على التركيز على البعدين الأكاديمي والثقافي، وتوظيفهما في إطار عملية تكوين "السمة الوطنية". وهكذا وضعت مؤسسة قطر النشاط الأكاديمي والتعليمي في مقدمة أولوياتها من خلال الاستثمار بكثافة في التعليم العالي، عبر استقطاب الجامعات العالمية لفتح فروع وبرامج لها في الدوحة، وتحديدا في مجمع "المدينة التعليمية"، الذي بات الآن يستضيف كلية طب ويل كورنيل (2002)، وجامعة جورجتاون (2005)، والفروع المحلية لجامعة تكساس إيه آند إم (2003)، وجامعة كارنيغي ميلون (2004)، وفرجينيا كومنولث، وكلية فنون التصميم في قطر (1997). وجامعة قطر للعلوم والتكنولوجيا بارك (افتتح في مارس 2009). وبذلك تشكل المدينة التعليمية لمؤسسة قطر أكبر تجمع للجامعات الأمريكية خارج الولايات المتحدة.

وما يميز هذه المدينة التعليمية استقطابها لطلبة قطريين، وطلاب من الدول المجاورة في الشرق الأوسط وجنوب آسيا، وغيرهم من الطلاب العرب والأجانب المقيمين في قطر أو دول الخليج العربي. وتقدم المؤسسة برامج متكاملة، تبدأ من مرحلة ما قبل المدرسة إلى المدرسة الثانوية وصولا إلى الكليات الجامعية،

1 Qatar Foundation: http://www.qf.org.qa/مؤسسة قطر.

ثم إلى مستوى الدراسات العليا. وهذه التجربة النادرة توفر احتكاكا وتبادلا للتجارب والخبرات بين خليط فريد من الطلاب، ذوي الخلفيات الثقافية والاجتماعية المتباينة. دون شك فإن هذه المدينة التعليمية هي بالأساس أداة في عملية تكوين "السمة الوطنية" وتؤثر في النشء الجديد، جيل المستقبل، من القطريين وأقرانهم الوافدين من دول الخليج، والدول العربية والإسلامية والدول الغربية أيضا.

وفي الجانب الثقافي، ترعى مؤسسة قطر التي أسست في العام 1995، مناظرات الدوحة، التي بدأت أول مرة في 2004 على شكل حلقات تلفزيونية، سرعان ما تحولت إلى منتدى شهري لمناقشة القضايا السياسية والثقافية التي تؤثر على منطقة الشرق الأوسط. ويشكل الطلاب الجامعيون القطريون أغلبية المشاركين في هذه المناقشات، فضلا عن طلاب من جامعات في الشرق الأوسط والعالم الإسلامي. وتبث "بي بي سي" البريطانية برنامج "حوار الدوحة"، بانتظام ليشاهده ما يقرب من 300 مليون مشاهد عبر العالم.

كما اهتمت الواجهة الثقافية باستقطاب قادة الفكر والسياسة في العالم عبر استقطاب مراكز الأبحاث العالمية مثل "مركز بروكنغز"، أو تأسيس مراكز جديدة مثل "المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات في الدوحة". ويقوم "مركز بروكنغز - الدوحة" بالأبحاث والبرامج المتعلقة بالمجالات التالية: 1- قضايا الحكم كتحليل الدساتير وقوانين الإعلام والمجتمع 2- قضايا التنمية البشرية والاقتصادية كتحليل السياسات في مجال التربية والصحة والبيئة والأعمال والطاقة والاقتصاد 3- قضايا

الشؤون الدولية كتحليل أطر الأمن والصراعات السياسية والعسكرية وقضايا معاصرة أخرى[1].

كما يقوم بالأبحاث السياسية المستقلة المتعلقة بالشؤون الاجتماعية والاقتصادية والجيوسياسية التي تواجه الدول والمجتمعات ذات الأكثرية المسلمة، بما في ذلك العلاقات مع الولايات المتحدة الأمريكية. ويتلقى المركز النصح والإرشاد في ما يتعلق بالأبحاث والبرامج من مجلس المستشارين الدولي برئاسة الشيخ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني والرئيس المشارك ستروب تالبوت، رئيس مؤسسة بروكنغز، وعضوية كل من: مادلين أولبرايت، وساموبل برغر، وزبيغنيو بريجنسكي، وإدوارد دجرجيان، وآخرين.

ويعد مركز بروكنغز الدوحة منبر أبحاث مؤسسة بروكنغز في المنطقة، وهو منفتح على وجهات النظر كافة. وتشمل أجندة المركز جهودا أساسية مترابطة تضم الدعوة إلى عقد حوارات حول السياسات العامة مع قادة سياسيين ورجال أعمال وقادة فكر من المنطقة ومن الولايات المتحدة الأمريكية، واستضافة باحثين زائرين يعملون في مراكز مرموقة في المجتمعات الأكاديمية والسياسات العامة لكتابة الأبحاث التحليلية، ودعوة وسائل الإعلام لنشر تحاليل بروكنغز. ويسهم مركز بروكنغز الدوحة، بالتعاون مع وزارة الخارجية القطرية ومؤسسة بروكنغز في تصميم وتنظيم منتدى أمريكا والعالم الإسلامي السنوي، الذي يجمع قادة بارزين في مجالات السياسة والأعمال والإعلام والعالم الأكاديمي والمجتمع المدني، لإجراء الحوار والنقاش الضروريين.

---

1 http://www.brookings.edu/doha.aspx?sc_lang=ar

وفي مقابل "مركز بروكنغز" الأمريكـــي، تم في العـــام 2010 تأسيس المركز العربـــي للأبحاث ودراسة السياســـات في الدوحـــة، الذي يرأسه المفكر العربـــي د. عزمي بشارة، ويقدم المركز نفسه في موقعه الإلكتروني على أنه "مؤسسة بحثية فكريـــة مســـتقلة للعلـــوم الاجتماعية والتاريخية وبخاصة في جوانبها التطبيقية". و"يسعى المركز من خلال نشاطه العلمي البحثي إلى إيجاد تواصـــل بـــين المـــثقفين والمتخصصين العرب في العلوم الاجتماعية، والإنسانية بشكل عـــام، وبينهم وبين قضايا مجتمعاتهم وأمتهم، وبينهم وبين المراكز الفكريـــة والبحثية العربية والعالمية في عملية البحث والنقد وتطـــوير الأدوات المعرفية والمفاهيم وآليات التراكم المعرفي... وهو أيضا مؤسسة ملتزمة بقضايا الأمة العربية وبالعمل لرقيها وتطورها. وهو ينطلق من كـــون التطور لا يتناقض والثقافة والهوية العربية. ليس هذا فحســـب، بـــل ينطلق المركز أيضا من أن التطور غير ممكن إلا كرقي مجتمع بعينـــه، وكتطور لجميع فئات المجتمع، في ظروفه التاريخية وفي سياق ثقافتـــه وبلغته"[1].

ونقرأ في تعريف المركز "من المعروف أن هناك هيمنة شبه كاملة للتوجه الأمريكي في لغة العلوم السياسية ومناهجها منذ فترة طويلة، خاصة في ما يسمى مجال "الدراسات الشرق أوسطية". ويمثل ذلـــك التعبير الفكري عن الهيمنة السياسية والاقتصادية والإعلاميـــة الـــتي أنتجتها وحافظت عليها مؤسساتها البحثية والفكرية. فهـــي تحـــدد برامج الأبحاث وفقاً لاحتياجات السياسات العامة للولايات المتحـــدة الأمريكية ومصالحها. ولا يتم ذلك عبر تنفيذ خطط الجهات المانحـــة وتوجهاتها فقط، بل يتم أيضا عـــبر اســـتخدام الأدوات الفكريـــة

1 http://www.dohainstitute.org/

والمصطلحية والمفاهيم المهيمنة. وبما أن تلك المؤسسات تسعى في الدرجة الأولى إلى تقديم الخدمات لواضعي السياسات وصانعي القرار في الولايات المتحدة الأمريكية، فهي غالبا تجنح للتبسيط والاختزال والانتقائية في أحسن الأحوال، ولتعديل الحقائق وتغييرها لكي تستوي مع افتراضاتها في أسوئها. من هنا تنبع أهمية إنشاء مركز عربي للأبحاث، ليترتب عن عمله ونشاطه وإنتاجه كشف ونقد ما تنتجه مؤسسات البحث الفكرية الغربية في العالم العربي، وعن العالم العربي من بحوث.

ويتناول مركز الأبحاث القضايا الجيواستراتيجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، ويتمتع بالصدقية والمهنية والاستقلالية السياسية من خلال سعيه لإجراء أبحاث رائدة وموضوعية تتحدى التيارات الرئيسة السائدة، واعتماده مقاربة نقدية تثير النقاش والجدل.

ومرة أخرى نجد أن حالة التواجد العمودي والأفقي تتكرر في الواجهة الثقافية، والتدقيق في النموذجين السابقين من مراكز الدراسات والأبحاث وما يتضمنان من أفكار ومفكرين، وربطهما بـ "مؤسسة قطر" التعليمية يقود للاستنتاج بأن النشاط الثقافي في إطار تكوين "السمة الوطنية" يمتد عموديا: من التلاميذ والطلاب إلى الكادر التعليمي والكفاءات الفكرية والخبرات التدريبية. ويمتد أفقيا: من أقصى المدارس الفكرية الغربية (انظر إلى قائمة المشاركين في معهد بروكنغز)، إلى أقصى الفكر القومي العربي (انظر قائمة إدارة وزملاء المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات في الدوحة، برئاسة المفكر العربي د. عزمي بشارة)، مرورا بالتمدد نحو الفكر الإسلامي عبر تبني اتحاد علماء المسلمين ورئيسه العلامة، د. يوسف القرضاوي. وهذا التواجد والتمدد عبر الأفكار والتيارات الفكرية

ينسجم تماما مع ما اقتبسناه سابقا من حديث رئيس الوزراء القطري عن رؤية قطر 2030، عندما أشار إلى "مشاركة رجال العلم والفكر في تحقيق هذه الرؤية".

وعلى الواجهة الثقافية أيضا، لوحظ الاهتمام القطري بفكـــرة المتاحف والتركيز على التراث كونه مكونا أساسيا في منظومة عناصر تكوين "السمة الوطنية"، وأداة هامة تقدم جوانب عدة من الشخصية القطرية والعادات والتقاليد والقيم التي يستند إليها الشعب القطري في نظرته للآخر. ومنذ مطلع العام 2000 أخذت دولة قطر في تحديث أو إنشاء عدد من المتاحف العامة والمتخصصة، ومن بينها: "متحف قطر الوطني، و"متحف السلاح والعتاد"، و"متحف المقتنيات التراثيـــة"، و"متحف التصوير الفوتوغرافي" و"المتحف العربـــي للفن الحديث". ويعد أهمها "متحف الفن الإسلامي" الذي افتــتح في العـــام 2008. وبالنظر إلى هذه المشاريع يمكن الاستنتاج بأن دولة قطر ذات التاريخ القصير (مقارنة بدول الجوار الكبرى - إيران والسعودية) تسعى إلى البحث عن جذورها الممتدة في التراث العربـــي والإسلامي، لعـــل هذه الجذور:

أولاً: تشكل عاملا من عوامل تعزيز وجودها وحمايتها.

ثانياً: تمنحها البعد العالمي من خلال إبراز مساهمتها في التـــراث البشري والفكر الإنساني.

ثالثاً: تؤكد مشروعية "الدولة القطرية وأصالتها وامتـــدادها في التاريخ، وبالتالي التغلب على "نقطة الضعف" المرتبطـــة بمحدوديـــة الجغرافيا والديمغرافيا.

ولا يمكن الحديث عن الواجهة الثقافية الحيوية دون التطرق إلى دار "بلومزبري - مؤسسة قطر للنشر"، وهي مشروع مشترك فريـــد

من نوعه بين مؤسسة قطر ودار نشر بلومزبري البريطانية. وتعمل الدار على نشر الأعمال الأدبية وغيرها، فضلاً عن المراجع والكتب الأكاديمية والتعليمية. وتكتب الأعمال باللغة العربية الفصحى واللغة الإنجليزية بترجمات عالية الدقة، وتوزع على الجمهور العربي والإنجليزي من مختلف الأعمار. وتوفر دار "بلومزبري مؤسسة قطر للنشر"، ثقافة أدبية متنوعة في دولة قطر ودول المنطقة، وتركز على تطوير الثقافة العربية عبر الأدب العالمي. ويتميز برنامجها الذي تتبناه بالورش العملية للتأليف الإبداعي على اكتشاف وتطوير الكفاءات الأدبية الناشئة. كما توفر المؤسسة برامج المنح التعليمية في الدوحة وفي بلومزبري بلندن، وتتيح للدارسين الاستفادة من تجربة فريدة في مهارات النشر. وتنظم المؤسسة من خلال التعاون مع المؤسسات المحلية والعالمية مشروع "اليوم العالمي للكتاب" وهي مناسبة عالمية للاحتفال بالكتاب بهدف تشجيع القطريين من مختلف الأعمار على الاستمتاع بالقراءة.

وعلى الجانب الثقافي، تأسس أيضا "أوركسترا قطر الفلهارمونية"، وهي فرقة موسيقية ناشئة ديناميكية، تشكلت بهدف تطوير الثقافة والمجتمع في دولة قطر ودول المنطقة. وتعزف الفرقة التي أنشئت في العام 2008 مقطوعات موسيقية شرقية وغربية، وتضم 101 عازف من 30 دولة. وتعزف الفرقة بقيادة الفنان المايسترو "لورين مازيل" أعمالاً موسيقية لكبار الموسيقيين العالميين، من أمثال" بيتهوفين" و"رافيل"، ولها مؤلف موسيقي مقيم هو الفنان الكبير مارسيل خليفة الذي ألف مقطوعتين موسيقيتين هما "الجوقة العربية" و"التحية". وقد حظيت أعمال الأوركسترا باهتمام عالمي وشهرة واسعة بعد عزفها في كل من واشنطن وباريس وإيطاليا. وطورت

أوركسترا قطر الفلهارمونية برنامج فرق موسيقية مدرسية، وذلك في إطار سعيها لتوسيع دائرة الوعي الموسيقي الخاص بالموسيقى الشرقية الكلاسيكية والموسيقى الغربية. كما تعد أكاديمية قطـــر للموســـيقى إضافة جديدة لمؤسسة قطر. وتسعى الأكاديمية لتخـــريج موســـيقيين محترفين قادرين على عزف الموسيقى الغربيـــة والموســـيقى العربيـــة. وتهدف الأكاديمية التي انطلقت في العام 2011 إلى تعزيز حب المجتمع القطري للموسيقى.

الواجهة الرياضية

توجت هذه الواجهة بالنصر الذي حققه الملف القطري لاستضافة بطولة كأس العالم 2022. ولكن قبل الخوض في نيل شرف تنظيم كأس العالم، كأول بلد عربي وإسلامي، لا بد من الإشارة السريعة إلى أن قطر مهدت لملف كأس العالم بعدة إنجازات على مستوى تنظيم التظاهرات الرياضية العالمية. ومن ذلك نجاحها في استضافة دورة الألعاب الأولمبية الآسيوية الـ "15 في العام 2006، وكانت الدوحة أول مدينة في المنطقة والثانية في غرب آسيا التي تحظى باستضافة دورة الألعاب الآسيوية.

كما نظمت قطر العديد من الفعاليات الرياضية العالمية، مثل "جائزة قطر الكبرى للغولف"، و"بطولة قطر المفتوحة للتنس" وبطولة قطر للأسكواش". وكذلك سبق تقديم ملف استضافة كأس العالم تنفيذ قطر لعدد من مشاريع البنية التحتية الرياضية والمرافق الرياضية، ومن أهمها: تدشين أكاديمية التفوق الرياضي "أسباير" التي تؤهل مواهب رياضية بمستوى عالمي وعلى أيدي مدربين وخبراء من كل أنحاء العالم. كما دعمت قطر ملف كأس العالم باستحواذها على الحقوق الرياضية من أكبر شبكة تلفزيون مدفوع في المنطقة العربية (إيه آر تي) التي كانت تمتلك الحقوق الحصرية لبث مباريات بطولتي كأس العالم للعام 2010 والعام 2014 في المشرق العربي وشمال أفريقيا. وبعد هذه الصفقة التاريخية على مستوى الإعلام العربي، باتت شبكة الجزيرة تمتلك حقوق بث مباريات كأس العالم، ومعظم

البطولات والدوريات الأوروبية، مما يوفر لها ملايين المشاهدين عبر العالم العربي.

أما ملف كأس العالم، فقد كان الأبرز على الواجهة الرياضية، لأنه نقل المجهود القطري في هذا المجال إلى العالمية، ووفر لـ "السمة الوطنية" القطرية مساحة غير مسبوقة. والمدهش في ملف ترشح قطر لاستضافة كأس العالم 2022، أنه جاء من وحي الاستراتيجية القطرية لتكوين "سمة وطنية" واعتمد على عناصر القوة في هذه "السمة الوطنية"، ونجح في التغلب على عناصر الضعف التي تمثلت هذه المرة بـ "المناخ أو الطقس الحار"، وصياغة صورة ذهنية "باردة" لقطر، من خلال تركيز المواد البصرية المرفقة بالملف على لقطات ومشاهد تظهر البحر، والشاطئ، والأنشطة الرياضية المائية، والأشجار والرايات وهي تتطاير في الهواء على طول كورنيش الدوحة. كما وظفت الألوان الزاهية والباردة في المواد الإعلامية والتوضيحية المرفقة بالملف. والأهم من ذلك أن قطر قدمت ملفا لمنشآت رياضية عصرية مجهزة بمكيفات هواء قادرة على تلطيف درجة حرارة الملاعب والمدرجات.

ولأن كرة القدم هي رياضة شعبية، ركز الملف القطري على إبراز "السمة الوطنية" للشعب القطري، فتضمنت المواد المصورة المرافقة للملف مشاهد تظهر حب الشعب القطري لكرة القدم وتوقه لاستضافة كأس العالم، مع إبراز شمائل حسن الضيافة وإكرام الضيف، المتأصلة في الشخصية العربية. وهكذا جاء الملف ليقدم قطر وجهة سياحية "باردة الطقس ساخنة المشاعر".

كما تضمن الملف نواحي أخرى تتعلق بالمنشآت والمرافق الصحية، والوجهات السياحية والمرافق الفندقية، والبنى التحتية التي تزخر بها دولة قطر.

وفي الآونة الأخيرة، توسعت الاستثمارات القطرية في القطاع الرياضي، لتشمل صفقة الشراكة بين قناة "الجزيرة الرياضية" و"قناة بلوس" في بث مباريات الدوري الفرنسي لكرة القدم في السوق المحلية بين الأعوام 2012 و2016 مقابل 510 ملايين يورو نصيب القناة القطرية منها 90 مليونا، علما بأنها حصلت مؤخرا أيضا على حقوق النقل خارجيا اعتبار من 2012-2013. كما تملكت شركة الاستثمارات الرياضية الحكومية، التي أسسها عام 2005 نجل أمير قطر وولي عهده تميم بن حمد آل ثاني، ما نسبته 70% من نادي باريس سان جرمان، مع احتفاظ شركة "كولوني كابيتال" الأمريكية المالك السابق للنادي بحصة 30%. و لم تكن صفقة سان جرمان هي الأولى في سلسلة صفقات قطر، بل سبقتها سيطرة قطر على نادي ملقة الإسباني عبر الشيخ عبد الله آل ثاني أحد أفراد العائلة الحاكمة. كما قامت مؤسسة قطر غير الربحية بتوقيع عقد رعاية ضخم مع نادي برشلونة الإسباني، حيث دخلت شركة "قطر للاستثمارات الرياضية" و"مؤسسة قطر للتربية والعلوم وتنمية المجتمع" بعقد شراكة عالمية جديدة مع نادي برشلونة الإسباني تستمر حتى سنة 2016 وبقيمة تبلغ 166 مليون يورو.

ويرى مراقبون أن هدف قطر عبر شركاتها الرياضية الحكومية أو الأهلية، يتمثل في تعزيز وجودها على الخريطة الدولية العالمية، خصوصا بعد نيلها شرف استضافة مونديال 2022 للمرة الأولى في تاريخ المنطقة، إلى جانب نقل الخبرات والقدرات العالمية للجانب القطري.

ويحلل الفرنسي باسكال بونيفاس المتخصص في العلوم الجيوسياسية في صحيفة "ليكيب" دور الرياضة في إطار الدبلوماسية

العامة القطرية بقوله: "اختارت قطر الدبلوماسية الرياضية حتى تتواجد على الخريطة.. وفي منطقة جيوسياسية مضطربة فإن "القوة الناعمة" والصورة والجاذبية باتت عوامل رئيسية.. واليوم، من الصعب على أي دولة قد تكون لها شهية نحو قطر أن تقدم على أي محاولة طالما أن قطر باتت تملك هذه الرؤية والوضوح.. صارت قوة عظمى صغيرة لأنها تلعب دورا دبلوماسيا يفوق ثقلها السكاني".. وأن تصبح عاملا رئيسيا في الرياضة العالمية يعود إلى أن تصبح عاملاً رئيسياً في الدبلوماسية العالمية". وتنقل صحيفة "ليكيب" الفرنسية عن الشيخ خالد آل ثاني قوله "قطر تبدي اهتماما بالرياضات المعترف بها من اللجنة الأولمبية الدولية، أما الهدف فهو أن يتم الاعتراف بها كبلد متكامل وليس فقط كبلد مصدر للغاز والنفط.. نحن في حاجة لثقة العالم، وهذا ما يمكن أن يتحقق عبر التنظيم الجيد للأحداث الرياضية العالمية"[1].

---

1 http://www.estad-aldoha.net/arabic/vews_view.php?id=37878

الواجهة السياحية

تتنوع الأدوات التي تعمل قطر على تطويرها في هذه الواجهة بهدف تمكينها من المساهمة في عملية تكوين "السمة الوطنية". فهناك الكثير من المشاريع الخاصة بتطوير البنية التحتية والقدرات الاستيعابية للفنادق. وهناك الاهتمام بسياحة الأعمال والمؤتمرات والمعارض... وغيرها من الأدوات التي تسعى إلى جذب العالم للتعرف على قطر وإمكانياتها. ورغم أن السياحة القطرية تواجه منافسة شديدة من قبل دول الجوار والإقليم، فإن السياحة تبقى أداة داعمة وأساسية في تعزيز الواجهات الأخرى، من خلال توفير المرافق الضرورية لاستضافة البطولات الرياضية، والمؤتمرات السياسية والاقتصادية والثقافية... إلخ.

وتبقى الخطوط الجوية القطرية العلامة الأبرز على الواجهة السياحية، فقد نجحت الناقلة الوطنية، وفي غضون سنوات قليلة (أعيد إطلاق الشركة في العام 1997) بالوصول إلى العالمية والتحليق إلى أكثر من 100 وجهة عبر العالم حتى مطلع العام 2011. وقد صنفت "مؤسسة سكاي تراكس العالمية" الشركة في العام 2011 أفضل ثالث شركة طيران في العالم، وفقا لاستطلاع للرأي شارك فيه حوالي 18 مليون مسافر من مختلف أنحاء العالم. كما فازت الناقلة وفقا لنفس الاستطلاع بجائزة "أفضل خدمة تقديم طعام في العالم في درجة رجال الأعمال"، و"أفضل شركة طيران في الشرق الأوسط" للعام الخامس على التوالي. وبحلول العام 2013، سوف تغطي خدمات الخطوط

الجوية القطرية أكثر من 120 محطة عبر العالم وبأسطول يضم أكثر من 120 طائرة من أحدث الطائرات[1].

وبالموازاة مع تطوير الناقلة الجوية الوطنية، تعمل قطر منذ العام 1995على إنشاء مطار دولي جديد بمقاييس ومرافق عصرية. وقد بدأ في يناير 2005 العمل في المرحلة الأولى من المشروع المقرر إكماله خلال العام 2011. وبإمكان المطار الجديد بعد انتهاء المرحلة الأولى خدمة ما يصل إلى 24 مليون مسافر سنوياً، ليرتفع هذا العدد إلى 50 مليون مسافر سنوياً بعد إكمال عمليات البناء في العام 2015[2].

وما تقوم به الخطوط الجوية القطرية لا يقل صلة وتأثيرا في الناس على مختلف مشاربهم وجنسياتهم ولغاتهم عما تقوم به العناصر الأخرى المتفاعلة في عملية تكوين "السمة الوطنية" لدولة قطر. ويتمثل دور الخطوط الجوية القطرية بالتالي:

- نقل أكبر عدد ممكن من المسافرين من وإلى وعبر الدوحة إلى جميع أرجاء العالم.
- حمل "السمة الوطنية" بكل عناصرها إلى العالم، بما في ذلك الجوانب السياحية والثقافية والأنثربولوجيا... إلخ.
- المساهمة في دعم المبادرات الخيرية ومبادرات المجتمع المدني عبر المشاركة في الحملات الإنسانية التي تقودها الدبلوماسية العامة أو مؤسسات المجتمع المدني.

---

1 Qatar Airways: http://www.qatarairways.com/qa/ar/homepage.html الخطوط الجوية القطرية.

2 Qatar Airways: http://www.qatarairways.com/qa/ar/homepage.html الخطوط الجوية القطرية.

- تعزيز السياحة في دولة قطر عبر تنظيم برامج جاذبة لاستقطاب المسافرين للإقامة لبضع ليال في الدوحة أثناء رحلاتهما غير المباشرة.

واللافت أن الخطوط الجوية القطرية أعادت منذ العام 2006 صياغة الشعار الذي يعلو طائراتها، بحيث أصبح اسم قطر وشعار "المها" الذي يرمز لقطر أكبر حجماً. ويمكن الاستدلال من ذلك على أن قطر أرادت أن تضع اسم الدولة ورمزها الوطني على طائرات أسطول الخطوط الجوية القطرية، ليكون بمثابة إشهار أو إعلان، يجوب العالم على مدار الساعة والأيام، ويعبر البلدان والقارات، ليعرف شعوب الأرض بدولة قطر. ومما لا شك فيه أن ما تستثمره الخطوط الجوية القطرية في الإعلانات بوسائل الإعلام العالمية، ومبادرات دعم الفعاليات الرياضية والفنية والثقافية والإنسانية عبر العالم، كلها تصب في خدمة تكريس "السمة الوطنية" لقطر.

خلاصة

بعد هذا الاستعراض المفصل للنظرية الخاصة بصياغة وتكوين "السمة الوطنية"، ومتابعة تطبيقاها في حالة قطر، لا بد أن السؤال يبقى قائما ومشروعا، هل نجحت قطر في التطبيق العملي لتكوين "سمة وطنية" لكيانها السياسي؟

الموضوعية العلمية تقتضي أنه لا يمكن تقديم إجابة تامة أو قاطعة عن هذا السؤال لسببين، أولا: لأنه لا يمكن تقديم أي إجابات علمية أو دقيقة، قبل القيام بعمليات مسح وقياس وتقييم، لمدى نجاح كل أداه وعنصر من الأدوات والعناصر المنخرطة في العملية، ومن ثم تقييم حاصل مجموع العملية بكامل عناصرها وأدواتها. والقيام بمثل هذا القياس والتقييم يبقى معقدا، لكن ممكنا. أما السبب الثاني، فيكمن في أن عملية تكوين "سمة وطنية" هي عملية مستدامة - كما أشرنا سابقاً - وبالتالي لا تظهر نتائجها مباشرة وبوضوح إلا بعد سنوات قد تمتد لعقود وأجيال، والحال أن عملية "توسيم الأمة" في قطر قد مر عليها أقل من عقدين حتى الآن. هذا لا يمنع أن هناك نتائج قد تحققت بالفعل لدولة قطر في الزمن الراهن. لقد تمكنت دولة قطر، ومن خلال الانخراط في عملية "التوسيم الوطني"، من تحقيق نتيجتين رئيسيتين:

أولاً: وفرت قطر لنفسها حماية بـ "درع" من الأدوات الاستراتيجية بات من الصعب معها الاعتداء على هذه الدولة الصغيرة "مساحة" في غفلة من العالم. والمقصود هنا أنه بات من الصعب أن

تتعرض أراضي دولة قطر أو سيادتها لخطر الاحتلال أو القضم أو الضم أو الاختراق دون تحرك الكثير من دول العالم وشعوبها ومنظماتها الأهلية والثقافية والإعلامية، لأنها باتت ترتبط بمصالح اقتصادية أو سياسية أو إنسانية أو أخلاقية مع قطر ومؤسساتها الرسمية والأهلية.

كما أن تعاضد عناصر"القوة الناعمة" القطرية مع دعم القوى الكبرى مكن دولة قطر من التغلب على نقاط ضعفها الجغرافية والديمغرافية، بل وفر لها فائضا على الساحة الدولية، يمكن اعتباره بمنزلة "العمق الاستراتيجي" للدولة في حالة نشوب مواجهة مع أي من القوى الإقليمية الكبرى.

ثانياً: تمكنت دولة قطر من خلال توظيف عناصر "القوة الناعمة" لديها من تكوين أدوات وعناصر قوة جديدة تستند على العلاقات "المصالحية" الممتدة عموديا وأفقيا. وبالتالي بات لقطر فائض من "القوة الناعمة" أمكن توظيفه في لعب "دور" يتجاوز دور الوسيط في العلاقات الإقليمية والدولية. وهذا الدور الذي بات ملاحظا وملموسا في الكثير من الدوائر والأحداث، بات محط اهتمام دراسات وأبحاث تخص المنشغلين في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، خاصة مع النقاش الدائر بشأن "دولة قطر" و"شبكة الجزيرة" في ثورات الربيع العربي التي اندلعت في نهاية العام 2010 واستمرت طيلة العام 2011.

في المقابل يطرح سؤال آخر: إلى أي مدى ستتمكن عناصر "القوة الناعمة" و"السمة الوطنية" من توفير الحماية لـ "دولة قطر"، ومن توفير غطاء لـ "دور قطر" على الساحة الإقليمية؟ وتستند ضرورة طرح هذا السؤال على العديد من التحليلات التي تعرض

لمحاذير ومخاطر تحيط بهذا الدور، خاصة وهو يتجاوز حدود دولة قطر وإمكانياتها الجغرافية والسكانية، ويتعارض، أو في أحسن الأحوال يتنافس، مع أدوار القوى الإقليمية التقليدية والكبرى في المنطقة.

التحليل الأول: يرى أصحاب هذا التحليل أن الفضل في بروز الدور القطري في المنطقة لا يرجع لنجاح الدبلوماسية العامة القطرية، أو براعة الدولة القطرية في "توسيم الأمة" وحسب، بل لأنه لا يتعارض وسياسات الولايات المتحدة الأمريكية والقوى الدولية الأخرى، التي تبارك الدور القطري، وتراه منسجماً ومتوافقاً مع رؤيتها واستراتيجيتها في المنطقة.

التحليل الثاني: يرى هذا التحليل أن الدور القطري قد يكون معرضا للتراجع بفعل عوامل ومتغيرات سياسية داخلية وخارجية، على المستوى الداخلي يخشى أصحاب هذا الرأي أن يتراجع دور قطر ونفوذها الإقليمي فيما إذا تغيرت سياساتها العامة يوما ما، أما العامل الداخلي الآخر فيراه أصحاب هذا التحليل في العامل الديمغراغي، حيث إن قطر تعاني من محدودية عدد المواطنين ونقص الكفاءات الوطنية المؤهلة[1].

أما العوامل والمتغيرات الخارجية، فترتبط مباشرة بموقع قطر الجغرافي في منطقة تعد من أكثر مناطق العالم اضطرابا، وفي تأكيد له على حالة عدم الاستقرار التي تنتظر الشرق الأوسط في المستقبل المنظور، أفاد تقرير صادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، في أوائل العام 2007، بأن هناك 23 خطراً أساسياً سيهدد المجتمع الدولي خلال العقد القادم، ولم يقتصر التقرير على ذكر حالة عدم الاستقرار في الشرق الأوسط، وإثر ذلك على الأمن العالمي، بل إنه أشار في الملحق

1 http://www.alhiwar.net/ShowNews.php?Tnd=17988

الخاص بالقضايا الإقليمية الحرجة التي تتعارض ضمنيا مع المصالح العالمية إلى أن الشرق الاوسط يمثل مركز الأخطار العالمية بقدر ما يمثل مركز التنسيق للتخفيف من آثارها[1].

وهذا يعني أن النزاعات والصراعات المتوقعة في المنطقة، وما ينتج عنها من خلط للأوراق والأدوار والتحالفات، لا بد أن تلقي جميعا بظلالها على الدور القطري، خاصة إذا ما اصطدم هذا الدور أو تعارض مع أدوار ومصالح القوى الإقليمية التقليدية (السعودية وإيران وإسرائيل) أو مع توجهات وطموحات القوى الإقليمية الصاعدة (تركيا).

وقد يبدو احتمال اندلاع حرب بين إيران ودول مجلس التعاون الخليجي من أهم المخاطر الخارجية التي تحيط بهذه الدول. ورغم أن السياسة القطرية تحاول تبني سياسة متوازنة وعقلانية، لأجل إبعاد احتمال وقوع أي شكل من هذه المواجهة، فإنه، ومع الإصرار الإيراني على تبني سياسات معلنة وسرية لا تخفي طموحات إيران في فرض قوتها على منطقة الخليج، تظل إمكانية وقوع هذه المواجهة قائمة، وتظل تداعياتها مفتوحة على كل الاحتمالات.

1 http://www.alzaytouna.net/arabic/?c=201&a=67886

المراجع والمواقع الإلكترونية

مراجع ومواقع إلكترونية

- Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands, Free Press, New York.
- Abraham, George.(2008). Qatar is Diplomatic Heavy-Hitter', *Al Jazeera.net*, 21 July 2008. <http://english.aljazeera.net/focus/2008/07/200872164735567644.html>
- Argenti, A.Paul (2007). Corporate Communication.4th ed. New York: McGraw.
- Anholt, S. (2007). "Competitive Identity: The Brand Management for Nations, Cities and Regions". Houndmills: Palgrave Macmillan. Xiii, p. 134
- Anholt, S. (2008). "Why nation branding does not exist?" http://www.orangecontest.nl/docs/SimonAnholtNationBranding.pdf
- Anthony Ryman.(no date): Brand Qatar To Be or not to be? http://www.explore-qatar.com/qatar-today/brand-qatar-be-or-not-behttp://www.explore-qatar.com/qatar-today/brand-qatar-be-or-not-be
- Bound , Kirsten, Briggs ,Rachel, Holden ,John, and Jones , Samuel (2007). Cultural Diplomacy. http://www.demos.co.uk/files/Cultural%20diplomacy%20-%20web.pdf
- Cincotta, Howard Cincotta, (1999). USIA's Information Bureau, in State Magazine, February 1999. At http://www.state.gov/www/publications.statemag/statemag_feb99
- COMMUNICATIONS 2000. A vision for government communications in South Africa. http://www.gcis.gov.za/resource_centre/reports/comtask/com_rep.pdf
- Cooper, Andrew F. and Momani, Bessma. (2010). Qatar and expanded contours of Small State Diplomacy. http://www.arts.uwaterloo.ca/~bmomani/documents/ISA2010-Qatar.pdf
- Fan, Y. (2006), "Banding the nation: what is being branded?" Journal of Vacation Marketing, 12:1, 5-14
- Easterly. William. And Kraay, Aart. (1999). Small States, Small Problems? Income, Growth, and Volatility in Small States.

http://siteresources.worldbank.org/DEC/Resources/SmallStatesSmallProblems.pdf

- Fan, Y. (No date). Branding the nation: towards a better understanding. http://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/3496/1/NB%20Towards%20a%20better%20understanding.pdf
- Gudjonsson, H. (2005). "Nation branding", Place Branding, 1:3, 283-29.
- Hatch, M. J. and Schultz, M. (1997.) "Relations between organisational culture, identity and image", European Journal of Marketing, 31, 356-365.
- Ham. P.Van(2003).War,lies,and Videotape:Public Diplomacy and USA's war on Terrorism, Security Dialogue.34(4):427-444.
- Hatch, M. J. and Schultz, M. (1997). "Relations between image", European Journal of organisational culture, identity and Marketing, 31, 356-365
- Hans N. Tuch. (1990) Communicating with the world. St. Martin's Press, NY,
- Kabn, J. (2006). "A brand-new approach", Foreign Policy, Nov./Dec. available at http://www.foreignpolicy.com/story/cms.php?story_id=3608
- King, J. Mark coverage and perceptions of Qatar in major world newspapers http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2720192
- Kotler, Philip and Armstrong, Gary.(2004). *Principles of Marketing* (Upper Saddle River, NJ: Pearson
- Kurbalija, Jovan (Ed.). 1998, Modern Diplomacy. Prepared by Academic Training Institute. http://www.ati.usacademy.info/Books/Modern_Diplomacy.pdf
- Lee, KM, (2009). "Nation branding and sustainable University of Twente, competitiveness of nations", PhD thesis, http://doc.utwente.nl/60754/1/thesis_K_M_Lee.pdf available at
- Leslie de Chernatony. Adapting brand theory to the context of nation branding. In Keith dinnie. (2008). Nation Branding: Concepts,Issues,Practice,Elsevier,Oxford. http://mbabooks.yolasite.com/resources/Marketing/Nation%20Branding%20289Pages%20COLORED.pdf
- Oliver, Sandra. (2004). Hand book of corporate communication

and Public Relations- pure and applied, London: Routledge.

- Olins, W. (1999). Corporate identity: Making business strategy visible through design, Harvard Business School Press, Boston
- Nye, Joseph. (2004). Soft Power: The Means to Success in World Politics. New York: Perseus Books.
- Peterson, J.E. (2006). "Qatar and the World: Branding for a Micro-State," Middle East Journal, Vol. 60 no. 4.
- Rockower, Paul. (2008). Qatar's Public Diplomacy http://mysite.verizon.net/SJRockower/PSR/QatarPDv4.pdf
- Schleifer, S. Abdallah. "Al-Jazeera Update: More Datelines from Doha and a code of ethics," Transnational Broadcasting Studies (TBS) Journal no.10 (Spring 2003), available at <http://www.tbsjournal.com/Archives/Fall04/aljazeera_schleifer.html
- Shannon Mattern.(no date): Font of a Nation: Creating a National Graphic Identity for Qatar. http://publicculture.org/articles/view/20/3/font-of-a-nation-creating-a-national-graphic-iden.
- Sharp, Paul. Making Sense of Citizen Diplomats, in: Jönsson/Langhorne, Diplomacy, vol.3, p. 343
- Szondi, G. (2007) 'The Role and Challenges of Country Branding the Central and Eastern Europe in Transition Countries: experience' Place Branding and Public Diplomacy 3(1): 8-20. http://www.nbiz.nl/publications/2008/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf
- Qatar Statistics Authority (2006, 2007, 2008, and 2009): "Bulletin Labour force Sample Survey". Direction URL: www.qsa.gov.qa
- Supreme Council of Information& Communication Technology (ICT) (2009): "Qatar's ICT Landscape Report". Direction URL: www.ict.gov.qa
- مؤسسة قطر Qatar Foundation: http://www.qf.org.qa/
- Qatar Airways: http://www.qatarairways.com/qa/ar/homepage.html الخطوط الجوية القطرية
- هيئة قطر للسياحة /atar tourism Authority: http://www.qatartourism.gov.qa
- المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات – الدوحة /ttp://www.dohainstitute.org
- مركز بروكينغز الدوحة ttp://www.brookings.edu/doha.aspx?sc_lang=ar

http://www.gsdp.gov.qa/portal/page/portal/GSDP_Vision_AR/GSDP_AR/What%20We%20Do_ar/QNV_2030_ar/Tab الأمانة العامـــة للتخطيط التنموي
أكاديمية التفوق الرياضي http://www.aspire.qa/ourvision.aspx
http://nation-branding.info/2010/10/13/nation-brands-index-2010/
http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/nbi_index/index.en.html
http://www.publicdiplomacy.org/1.htm
وزارة الخارجية الأمريكية http://www.state.gov/r/pa/ei/bgn/5437.htm,
Qatar: Background and U.S. Relations. Christopher M. Blanchard. Analyst in Middle Eastern Affairs. May 16, 2011. Congressional prepared for Members and Committees Research Service. Report of Congress. http://www.fas.org/sgp/crs/mideast/RL31718.pdf
مركز الدوحة لحرية الإعلام www.dohacentre.org.
مركز الدوحة الدولي لحوار الأديانwww.dicid.org
المؤسسة العربية للديمقراطية www.adf.org.qa
جهاز الإحصاء القطريhttp://www.qsa.gov.qa/eng/index.htm
http://www.qnaol.net/QNAEn/Local_News/Misc/Pages/Qatar PopulationJumpsto1,700,000byEndofMay وكالة الأنباء القطرية
http://www.thepeninsulaqatar.com/qatar/150462-imf-qatars-per-capita-income-to-hit-109900.htm
http://www.zawya.com/marketing.cfm?zp&p=/story.cfm/sidZAWYA20110428035659/IMF_Qatars_Per_Capita_Income_To_Hit_109900?cc

المراجع العربية

- علي عجوة، (2002) - العلاقات العامة والصورة الذهنية. عالم الكتب - القاهرة.
- أحمد الدسوقي - الصورة الذهنية لرجل الشرطة لدى الرأي العام المصري.

www.benaa-undp.org

- إياد العرفي - قطر.. بلد صغير ودور كبير..

http://www.champress.net/index.php?q=ar/Article/view/74281

- عيسى الشماس، (2008) - المجتمع المدني (المواطنة والديمقراطية)، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق، الطبعة 18.

تعريف بالكاتب

- نواف يوسف التميمي، مواليد فلسطين 1966، باحث متفرغ ومستشار علاقات عامة واتصال مؤسساتي.
- حاصل على شهادة الماجستير في الصحافة والإعلام من المعهد العالي للصحافة بالمغرب عام 1990.
- حاصل على شهادة الماجستير في الاتصال المؤسساتي والعلاقات العامة من جامعة غرب لندن 1998.
- عمل في الصحافة العربية في المغرب والأردن ولندن حتى العام 2008.
- عمل مراسلاً في مكاتب عدد من الصحف العربية في لندن، منها الرأي العام الكويتية والاتحاد الإماراتية والراية القطرية.
- عمل مديراً للعلاقات الإعلامية في الخطوط الجوية القطرية 1995-1997.
- عمل مديراً للعلاقات العامة في شبكة راديو وتلفزيون العرب "إيه آر تي" 2008-2010.
- مؤسس مشارك ورئيس تحرير صحيفة "لوكال آرابيا" الأسبوعية، لندن 1996- 1997.
- أسس في العام 1994 شركة "بريدج تو آرابيا" للاستشارات الإعلامية في لندن.
- عمل مستشاراً في العلاقات العامة والعلاقات الإعلامية للعديد من الشركات العربية والبريطانية.

- خلال عشرين عاماً من العمل في الإعلام والاتصال المؤسساتي أنجز العديد من التقارير والأبحاث الإعلامية، كما شارك في العديد من المؤتمرات والندوات والفعاليات حول العالم.

يتبادل الكثير من السياسيين والإعلاميين والمهتمين بالشؤون العامة، الأسئلة والإجابات حول ما بات يعرف بـ «الدور القطري» و«دور شبكة الجزيرة» في المشهدين السياسي والإعلامي وعلى المستويين الإقليمي والدولي. وتطفو هذه الأسئلة ومعها الإجابات المقترحة على السطح كلما تصاعدت وتيرة النشاط السياسي والإعلامي في المنطقة العربية وما حولها. وهذا الانشغال بالحالة القطرية لا يقتصر على الدوائر السياسية والإعلامية العربية والإقليمية، بل إن الدوائر النظيرة في الولايات المتحدة وأوروبا والشرق الأقصى، تتابع «الحالة القطرية» بكثير من الاهتمام.

كما لوحظ ومنذ مطلع العام 2011، وما تخلل هذه الفترة الزمنية من أحداث وثورات شعبية غير مسبوقة في المنطقة العربية من حيث الكم والنوع، أن البحث والتساؤل عن «دور دولة قطر» و«دور شبكة الجزيرة» لم يعد حكراً على السياسيين والنخب المشتغلة بالشؤون العامة، بل تجاوزت هذه «الظاهرة» المجالس والمنابر السياسية والثقافية والإعلامية، لتسجل حضوراً لافتاً في المجالس العامة وعلى مستوى المواطنين العاديين.

غير أن الدافع الأساسي وراء تقديم هذه المقاربة، يتمثل في ناحيتين
في الشكل الجديد الذي وردت به الأسئلة والإجابات المتعلقة
و«دور شبكة الجزيرة» في الفترة الأخيرة. والناحية الثانية تت
مغايرة، تنظر لـ «الحالة القطرية» من منظور علم أو فن «التوس



تصميم الغلاف: سامح خلف

ISBN 978-614-01-0432-7
9 786140 104327



الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.
www.asp.com.lb - www.aspbooks.com

مركز الجزيرة للدراسات
ALJAZEERA CENTER FOR STUDIES